

O myśleniu kategoriami zmiany

Maxwell – podobnie jak w poprzednich ponad trzydziestu książkach – językiem rzeczowym i zarazem dodającym otuchy szczegółowo opisuje praktyczną wartość jedenastu typów myślenia, w tym refleksyjnego, kreatywnego, bezinteresownego i ujmującego sprawy w szerokim kontekście.
„Publishers Weekly”

Kolejna wybitna książka Maxwella.
Tim Flanagan, wiceprezes Mass Mutual Financial Group

Wspaniała rzecz [...] Zmieni twój sposób myślenia.
Zachęcam do kupna.
James K. Kouzes, współautor *The Leadership Challenge*

JOHN C.
MAXWELL

**MYŚLENIE
KATEGORIAMI
ZMIANY**

11 sposobów,
jakimi posługują się ludzie sukcesu
w podejściu do życia i pracy



Tytuł oryginału:
Thinking for a Change.
*11 Ways Highly Successful People
Approach Life and Work*

Przekład:
Dariusz Bakalarz

Redakcja i korekta:
Ita Turowicz

Projekt okładki:
RED Paweł Brankiewicz

Skład:
Iwona Białkowska
Marzenna Kiedrowska

Cytaty z Pisma Świętego pochodzą z Biblii Tysiąclecia
Wyd. Pallotinum, Poznań-Warszawa 1990

Copyright © 2003 by John C. Maxwell

Copyright for the Polish edition © 2013
by Oficyna Wydawnicza LOGOS

Wszelkie prawa zastrzeżone.
Kopiowanie, powielanie, odczytywanie w środkach publicznego
przekazu dozwolone po pisemnym uzgodnieniu z wydawcą.
W sprawie zezwoleń należy zwracać się do
Oficyny Wydawniczej LOGOS
01-913 Warszawa, ul. Szekspira 4/386
tel./fax (22) 772 95 27; tel. (22) 793 09 04
tel. kom. 0 609 680 132
e-mail logos@logos.warszawa.pl
www.logos.warszawa.pl

ISBN 978-83-63488-09-3

*Książkę tę dedykuję
wszystkim mądrze myślącym osobom, które od lat
dzielą się ze mną swoim doświadczeniem.
Dziękuję, że we mnie inwestujecie.*

Podziękowania

Chciałbym podziękować Margaret Maxwell za nasze codzienne wspólne myślenie.

Charlie'emu Wetzelowi, który pisze w moim imieniu.

Kathie Wheat, która zbiera materiały do moich książek.

Stephanie Wetzel, odpowiedzialnej za redakcję i korektę każdego rozdziału.

Lindzie Eggers, która organizuje mi życie.

Podziękowania niech przyjmą także osoby, które podzieliły się ze mną pomysłami do tej książki. Są to:

Dick Biggs

Kevin Donaldson

Tim Elmore

John Hull

Gabe Lyons

Larry Maxwell

Kevin Myers

Dan Reiland

Kevin Small

J.L. Smith

Dave Sutherland

Rolf Zettersten

Spis treści

Wstęp: Różnica o wielkim znaczeniu / 11

Myśli na temat myślenia / 13

CZEŚĆ I: Zmień swoje myślenie, zmień swoje życie / 15

Rozdział 1. Poznanie wartości dobrego myślenia / 17

Co to znaczy być kimś mądrze myślącym?

Rozdział 2. Uświadomienie sobie wpływu zmiany myślenia / 33

Jak zmiana myślenia wpłynęła na moje sukcesy?

Rozdział 3. Przyswojenie procesu świadomie formowanego myślenia / 49

Czy potrafię codziennie pielęgnować nawyk znajdowania i rozwijania wspaniałych myśli?

CZEŚĆ II: Jedenaście umiejętności myślowych potrzebnych każdemu człowiekowi sukcesu / 69

Umiejętność 1. Zdobywanie mądrości myślenia w szerokim kontekście / 71

Czy potrafię wyjść poza swoje myśli i swój świat, aby rozpatrywać pomysły w perspektywie holistycznej?

Umiejętność 2. Uwalnianie potencjału skoncentrowanego myślenia / 87

Czy potrafię pozbywać się przeszkód myślowych i elementów dekoncentrujących, aby skupiać się na faktycznej sprawie?

Umiejętność 3. Odkrywanie radości kreatywnego myślenia / 105

Czy potrafię wykraczać poza swoje schematyczne ograniczenia i rozpatrywać wyjścia i pomysły, które pomogą mi przeżyć coś przełomowego?

Umiejętność 4. Uznanie ważności realistycznego myślenia / 129

Czy potrafię budować solidne fundamenty oparte na faktach, aby za moim myśleniem stała pewność?

Umiejętność 5. Uwalnianie siły strategicznego myślenia / 144

Jak realizować plany, które dzisiaj pokazują mi kierunek i podnoszą mój potencjał na jutro?

Umiejętność 6. Energia myślenia bez ograniczeń / 162

Jak uwalniać entuzjazm i nadzieję, aby znajdować rozwiązania nawet w sytuacjach pozornie bez wyjścia?

Umiejętność 7. Czerpanie nauki z refleksyjnego myślenia/ 179

Jak sięgać do przeszłości, aby uzyskać prawdziwą perspektywę i myśleć w oparciu o faktyczne zrozumienie tego, co zaszło w przeszłości?

Umiejętność 8. Podważanie myślenia obiegowego / 196

Jak odrzucać ograniczenia obiegowego myślenia, aby uzyskiwać niezwykle wyniki?

Umiejętność 9. Udział we wspólnym myśleniu / 211

W jaki sposób współpraca z innymi pozwala mi myśleć „nie tylko swoją głową” i uzyskiwać efekt synergii?

Umiejętność 10. Satysfakcja z bezinteresownego myślenia / 226

Jak w swoim myśleniu brać pod uwagę inne osoby i ich potrzeby?

Umiejętność 11. Radość z myślenia podsumowującego / 241

Jak skupiać się na wynikach i dzięki potencjałowi myślenia maksymalizować zyski?

Posłowie / 253

Przypisy / 257

Wstęp

Różnica o wielkim znaczeniu

Dlaczego jedni ludzie odnoszą sukcesy, a inni nie? To pytanie padało tysiące razy. Słyszałeś mnóstwo odpowiedzi. Zastanówmy się nad najpoważniejszymi:

- Ludzie sukcesu mieli lepsze możliwości.
- Ludzie o kiepskim pochodzeniu nie odnoszą sukcesów.
- O wszystkim decyduje wykształcenie.
- Porażki są rezultatem pojawiających się przeszkód.
- Jedni ludzie są inteligentni, inni nie.
- Sukcesów nie odnoszą ludzie leniwi.

Przez całe życie szukam odpowiedzi na to pytanie. Opowiem teraz historię, która moim zdaniem odpowiada na nie.

Mój przyjaciel ma dwie córki. Młodsza Kim skończyła 21 lat i na ostatnim roku college'u złożyła dokumenty na studia farmaceutyczne. Gdy przyszła odpowiedź, że została przyjęta, była przy niej jej siostra, 25-letnia Jennie. Kim podskakiwała z zachwytu. Jennie była rada, że Kim osiągnęła swój cel, ale jednocześnie jej współczuła.

– Mamo – powiedziała – szkoda mi Kim. Jeszcze przez cztery lata będzie musiała chodzić do szkoły.

Jedna z córek uważała, że „właśnie otworzyła się przed nią szansa na świetną karierę zawodową”, a druga, „że siostra będzie musiała jeszcze cztery lata chodzić do szkoły”. I na tym polega różnica.

Ludzie odnoszący sukcesy myślą inaczej niż ci, którzy ich nie odnoszą.

Jedną siostrę zachwyciła wiadomość, że dostała szansę na zdobycie w przyszłości dobrej i popłatnej pracy. Druga myślała tylko o trudach, jakie czekają tamtą.

A co z twoimi umiejętnościami myślenia? Czy myślenie pomaga ci w osiągnięciach? W tej książce poznasz jedenaście typów myślenia stosowanych przez ludzi sukcesu. Będiesz mógł sprawdzić, który typ powinieneś doskonalić, aby poprawić swoje szanse na sukces?

Myślenie zawężone czy w szerokim kontekście?

Myślenie rozproszone czy skoncentrowane?

Myślenie ograniczające czy kreatywne?

Myślenie fantazjujące czy realistyczne?

Myślenie pozbawione celu czy strategiczne?

Myślenie ograniczone czy bez ograniczeń?

Myślenie impulsywne czy refleksyjne?

Myślenie obiegowe czy innowacyjne?

Myślenie indywidualistyczne czy zespołowe?

Myślenie interesowne czy bezinteresowne?

Myślenie życzeniowe czy podsumowujące?

Jeśli nie odnosisz sukcesów albo odnosisz nie takie, jakich byś chciał, to być może nie myślisz z nastawieniem na dotarcie do szczytu. Skoro chcesz wejść na drogę wiodącą do sukcesu, proponuję ci następujące rzeczy:

- Aby lepiej zrozumieć myślenie z nastawieniem na sukces, uważnie przeczytaj każdy rozdział.
- Pod koniec każdego rozdziału dokonaj samooceny, odpowiadając na zadane pytania.
- Podejmuj działania zmierzające do korzystania ze sposobów myślenia opisanych w każdym rozdziale.

Czytając kolejnych czternaście rozdziałów, wspólnie odbędziemy podróż przez obszar dotyczący myślenia. To może być coś, co zaważy na całym twoim życiu.

Myśli na temat myślenia

1. Wszystko zaczyna się od myśli.

Na życie składa się to, o czym człowiek myśli przez cały dzień.

Ralph Waldo Emerson

2. Nasze myśli decydują o tym, kim jesteśmy. Od tego, kim jesteśmy, zależy to, co robimy.

Czyny najlepiej tłumaczą myśli człowieka.

John Locke

3. Nasze myśli decydują o naszym losie. Nasz los przesądza o tym, co po sobie zostawimy.

Znajdujesz się dzisiaj w miejscu, do którego doprowadziły cię twoje myśli. Jutro będziesz tam, gdzie zawiodą cię myśli.

James Allen

4. Ludzie docierający na szczyt myślą inaczej od pozostałych.

Nic tak nie ogranicza osiągnięć, jak myślenie bez rozmachu.

Nic tak nie poszerza możliwości, jak myślenie z rozmachem.

William Arthur Ward

5. Swoój sposób myślenia możemy zmienić.

Wszystko, co jest prawdziwe, co godne, co sprawiedliwe, co czyste, co miłe, co zasługuje na uznanie: jeśli jest jakąś cnotą i czynem chwalebny – to miejcie na myśli!

Paweł Apostoł

CZEŚĆ I

**ZMIENŃ SWOJE MYŚLENIE,
ZMIENŃ SWOJE ŻYCIE**

ROZDZIAŁ 1

Poznanie wartości dobrego myślenia

*Pielegnuj wielkie myśli, bo nigdy
nie zajdziesz wyżej niż one.*

Benjamin Disraeli

Co oni mieli na myśli?

*Rzeczywistość dziś przeżywana jest prawdziwsza,
niż ta przeżyta wczoraj.*

Dwight D. Eisenhower,

34. prezydent Stanów Zjednoczonych

Co łączy wszystkich ludzi sukcesu? Co różni tych, którzy dochodzą na szczyt, od tych, co mogą tam nigdy nie dotrzeć? Odpowiedź: **mądre myślenie!** Osoby, u których elementem stylu życia staje się mądre myślenie, rozumieją związek pomiędzy tym, jak myślą, a swoimi postępami. Zdają sobie również sprawę, że aby zmienić życie, trzeba zmienić sposób myślenia.

Inny sposób myślenia

Całe życie zajmuję się badaniem mądrego myślenia i zdaję sobie sprawę, jak jest ważne dla osiągania postępów. W swojej pierwszej książce z 1979 roku, *Think on These Things*, napisałem: „Twoje dzisiejsze życie jest efektem wczorajszego myślenia. Twoje jutrzej-

sze życie zależy od tego, co myślisz dzisiaj”¹. Tytuł tej książki nawiązuje do słów św. Pawła Apostoła:

*Wszystko, co jest prawdziwe, co godne, co sprawiedliwe, co czyste, co miłe, co zasługuje na uznanie: jeśli jest jakąś cnotą i czynem chwalebny – to miejcie na myśli!*²

Słowa te często cytował mój ojciec, Melvin Maxwell. Uważał je za bardzo ważne. Dlaczego? Bo sam jest przykładem człowieka, który zmieniawszy swoje myślenie, odmienił życie.

Gdybyś miał okazję spotkać mego ojca, z pewnością powiedziałby ci, że urodził się z naturalną skłonnością do negatywizmu. Wychowywał się w czasach Wielkiego Kryzysu, a gdy miał sześć lat, umarła mu matka. Nie był dzieckiem szczęśliwym ani radosnym. Jednak jako kilkunastolatek zrozumiał, że wszystkich znanych mu ludzi, którym się powiodło, łączy jedna rzecz: przepełniają życie pozytywnymi myślami o sobie i innych. Postanowił tak jak oni odnieść sukces i zaczął dzień po dniu zmieniać swój sposób myślenia. Po pewnym czasie – i nie bez sporej dozy wysiłku – z zachwytem zauważył, że myślenie go zmieniło.

Dziś znajomi uważają go za człowieka absolutnie pozytywnego. Zaskoczyłaby ich wiadomość, że zaczynał życie zdominowany przez negatywizm. Zmiana sposobu myślenia pozwoliła mu wnieść swoje życie na poziom, który wydawał się poza jego możliwościami. We własnym środowisku zawodowym należy do osób z największymi sukcesami. Został rektorem college’u i ma wpływ na życie niezliczonych rzesz ludzi. Do dzisiaj jest moim bohaterem.

Zmiana negatywnego myślenia na pozytywne nie zawsze jest łatwa, zwłaszcza jeśli masz trudności z dokonywaniem zmian. Dla niektórych to praca na całe życie. Wiesz, co stanowi największy

¹ Przypisy – patrz s. 257.

problem w przypadku wprowadzania pozytywnych zmian do swego życia? Uczucia. Człowiek chce się zmienić, ale nie wie, jak sobie poradzić z emocjami. Są na to jednak sposoby. Przyjrzyj się prawdzie zawartej w poniższym wnioskowaniu:

Pierwsze założenie: Mogę panować nad swoimi myślami.

Drugie założenie: Moje uczucia wywodzą się z myśli.

Wniosek: Mogę panować nad uczuciami, kontrolując swoje myśli.

Zmieniając sposób myślenia, możesz zmienić swoje uczucia. Zmieniając uczucia, możesz zmienić postępowanie. A zmieniając postępowanie w wyniku mądrego myślenia, jesteś w stanie zmienić swoje życie.

Kto zmieni twój umysł?

W naszej kulturze większość ludzi liczy, że myślenia nauczą ich samych oraz ich dzieci system edukacyjny. Wiele osób uważa nawet, że kluczem do poprawy życia i zreformowania społeczeństwa jest formalna edukacja. James Bryant Conant, profesor chemii i były rektor Harvard University, zapewnia, że „publiczna edukacja stanowi wspaniałe narzędzie społecznych zmian [...] Wykształcenie to proces społeczny, który z pewnością można nazwać najważniejszym procesem decydującym o przyszłości tego kraju i należy mu się znacznie większa część dochodu narodowego, niż otrzymuje obecnie”.

Nauczyciele wpajają nam, że dobre stopnie prowadzą do lepszego życia i że im więcej zdobędziesz formalnego wykształcenia, tym większy osiągniesz sukces. Często jednak edukacja nie spełnia swoich obietnic. Czy nie znasz znakomicie wykształconych ludzi, którzy nie osiągnęli specjalnych sukcesów? Nigdy nie miałeś do czynienia z profesorami, kiepsko radzącymi sobie z własnym życiem? I na odwrót. Nigdy nie słyszałeś o osobach, które porzuciły szkołę,

a mimo to odniosły ogromny sukces? (Na przykład Bill Gates, Thomas Edison, Federico Fellini i Steve Jobs).

Autor książki *Business of Life*, William Feather, poczynił następującą uwagę: „Wyższemu wykształceniu często towarzyszy złudzenie, że uczyć się jest równoznaczne z umieć, i że to w jakiś sposób zaowocuje pieniędzmi”. Reformator szkolnictwa i były rektor University of Chicago, Robert M. Hutchins, zauważył, że „słuchanie radia, oglądanie telewizji i czytanie gazet skłania do zastanowienia, czy powszechne nauczanie to naprawdę taki skarb, za jaki uważają je jego zwolennicy”. Może lepiej byłoby pójść za radą Marka Twaina, który zwykł mówić: „Nigdy nie pozwaliałem, aby szkoła przeszkadzała mi w zdobywaniu wiedzy”.

Problem polega na tym, że większość instytucji oświatowych uczy, *co* myśleć, a nie *jak* myśleć. Wbrew słowom Francisa Bacona, sama wiedza to jeszcze nie potęga. Osiąga wartość dopiero we władaniu osoby, która umie prawidłowo myśleć. Ludzie muszą się uczyć, *jak* prawidłowo myśleć, aby realizować swoje marzenia i wykorzystywać swój potencjał.

Dlaczego warto poznawać wartość mądrego myślenia

Profesor Georgia State University, David J. Schwartz, mówi, że „sukcesów nie mierzy się w calach, funtach, tytułach naukowych ani pochodzeniem z dobrej rodziny, lecz zgodnie z wartością czyjegoś myślenia”³. Warto się wysilić, żeby poprawić swoje myślenie, bo sposób myślenia ma realny wpływ na wszystkie aspekty życia. Nieważne, czy jesteś biznesmenem, nauczycielem, rodzicem, naukowcem czy dyrektorem korporacji. Mądre myślenie na pewno wniesie poprawę do twojego życia. Pomoże ci osiągać cele. Sprawi, że stanieś się *lepszym* biznesmenem, nauczycielem, rodzicem, naukowcem, pastorem lub dyrektorem.

Zastanów się choćby nad kilkoma powodami, dla których mądre myślenie jest tak ważne:

1. Mądre myślenie stanowi fundament dobrych wyników

W książce *Tak jak człowiek myśli* James Allen, filozof zajmujący się duchowością, napisał: „Dobre myśli i czyny nie mogą dać złych rezultatów. Złe myśli i czyny nigdy nie przyniosą dobrych rezultatów. Chcę przez to powiedzieć, że ze zboża nie wysieje się nic prócz zboża, z pokrzywy – nic prócz pokrzywy. Człowiek rozumie działanie tego prawa w świecie przyrody. Nieliczni jednak potrafią je odnieść do świata umysłu oraz moralności (choć jego działanie jest tak proste i bezpośrednie) i dlatego nie działają w oparciu o nie”²⁴.

Dobre myśli i czyny nie mogą dać złych rezultatów. Złe myśli i czyny nigdy nie przyniosą dobrych rezultatów.

James Allen

To, że jakość myślenia prowadzi do rezultatów tej samej jakości, może wydawać się oczywiste. Chyba większość ludzi zgodzi się, że:

- Słabe myślenie prowadzi do uwstecznienia.
- Mierne myślenie prowadzi do braku postępu.
- Dobre myślenie prowadzi do pewnego postępu.
- Wspaniałe myślenie prowadzi do wielkiego postępu.

Jednak ludzie nie realizują swoich marzeń między innymi dlatego, że pragną zmienić efekty bez zmiany myślenia. To się nie może udać. Jeśli siejesz pokrzywy, a chcesz zbierać zboże, to choćbyś nie wiadomo ile czasu poświęcił na nawadnianie, nawożenie i uprawianie swojego zasiewu, nie wyrosnie ci zboże. Skoro nie podobają ci się zbierane plony, musisz zmienić ziarno, które siejesz! Chcesz coś osiągnąć? Szukaj „ziarna” dobrego myślenia.

Mój przyjaciel Bill McCartney trzykrotnie był wybierany na trenera roku przez towarzystwo sportowe Big Eight Conference i dwukrotnie – na trenera roku przez agencję UPI. W 1990 roku doprowadził do mistrzostwa kraju drużynę futbolową University of Colorado. Wie, w jaki sposób zwy-

ciężać w sporcie. I tym, co może zaskoczyć wielu, jest jego twierdzenie, że mentalny aspekt gry jest o wiele ważniejszy niż fizyczny. McCartney zauważył: „Strona mentalna ma się do fizycznej jak cztery do jednego”. Jeśli sportowiec startuje z nieodpowiednim nastawieniem umysłowym, to niezależnie od swoich przymiotów fizycznych nie osiągnie sukcesu.

Ludzie nie realizują swoich marzeń między innymi dlatego, że pragną zmienić rezultaty bez zmiany myślenia.

Przypomniano mi o tej prawdzie podczas niedawnej konferencji dla przywódców. Powiedziałem uczestnikom, że pracuję nad książką *Myślenie kategoriami zmiany*. Podczas jednej

z przerw podszedł do mnie Richard McHugh i opowiedział trochę o swoich doświadczeniach w zawodzie ujeżdżacza byków. Po konferencji przysłał mi list zawierający całą historię. Napisał:

Drogi Panie Maxwell,

W trakcie kariery ujeżdżacza byków odkryłem, jak ważne dla osiągnięcia sukcesu jest „myślenie”. Zaczynałem od amatorskich aren rodeo. Wkrótce po przenosinach do czołowego amatorskiego klubu rodeo zapisałem się do stowarzyszenia profesjonalnych ujeżdżaczy byków, bo szukałem dobrego nauczyciela. Nawiązałem kontakt z mieszkającym w okolicy mistrzem świata. Nazywał się Gary Leffew.

Zaprosił mnie na profesjonalną arenę rodeo na swoim ranchu. Gdy przekonał się, że naprawdę całym sercem zaangażowałem się w karierę ujeżdżacza, zgodził się udzielić mi pomocy. Powiedział, że przede wszystkim muszę zrezygnować z amatorskich klubów. „Jeśli obracasz się wśród amatorów – powiedział – myślisz jak amator i nie podnosisz swoich umiejętności”. Tego dnia odszedłem z wierzchuszki amatorskiego klubu i zacząłem zajęcia wśród zawodowców – od zera.

Po uzyskaniu licencji profesjonalnego stowarzyszenia kowbojskiego przyjechałem na arenę do Gary'ego i byłem gotów dosiąść byka. Ku memu zdumieniu, Gary wręczył mi pewną książkę i odesłał do domu. Tą książką była *Psycho-Cybernetics* Maxwella Maltza. Dla kowboja to poważna zmiana paradygmatu. Inni doświadczeni ujeżdźacze mówili, „że jeśli chcesz ujeżdżać byki, to dosiadaj ich jak najwięcej – aż do bólu”. Ale w odróżnieniu od mojego mentora, oni nie byli mistrzami świata. Poszedłem więc za radą Gary'ego, pojechałem do domu i przeczytałem książkę.

Po zakończeniu lektury wróciłem do Gary'ego, a on znów zrobił rzecz niewiarygodną. Dał mi kolejną książkę. Po każdej następnej wizycie dostawałem od niego książkę. Wszystkie czytałem od deski do deski.

Ktoś mógłby pomyśleć, że to jakieś szaleństwo. Ale ja bardzo chciałem ujeżdżać byki. Podczas którejś z wizyt powiedziałem Gary'emu, że czytam te wszystkie książki, ale chciałbym w końcu dosiąść byka. „Rich – powiedział – zanim wsiądziesz na byka, musisz zacząć ujeżdżać byki TU”. I wskazał palcem głowę. Chciał przez to powiedzieć, że najważniejszy jest proces wizualizacji. Teraz już wiem, o co mu chodziło. Przygotowywał mnie mentalnie do zmagania z bykami! „Okej – powiedziałem wreszcie. – Skoro przeczytałem już te książki, to mogę zająć się ujeżdżaniem!”. Myliłem się. Następnym etapem były kasety magnetofonowe. I to w dużych ilościach!

W końcu powiedział, że mogę dosiąść byka. Ale... chodziło mu o makietę zrobioną z beczki! Na niej nauczyłem się wizualizacji wszystkich ruchów byka i wszystkich odpowiedzi na nie.

Później dostałem lekcję na temat towarzystwa. „Na twój sposób myślenia mają wpływ ci, wśród których się obracasz”. Gdy zacząłem objazdy z profesjonalnym zespołem, nauczyłem

się, że trzeba przestawać z tymi, którzy odnoszą zwycięstwa. Mój mentor powiedział, że jeśli nie znajdę żadnego mistrza, z którym mógłbym wyruszyć w trasę, mam jechać sam, żeby nie tracić wyrobionego właśnie nastawienia na zwycięstwo.

Doktorze Maxwell, bardzo chciałbym panu powiedzieć, że zdobyłem mistrzostwo świata. Ale to mi się nie udało. Wiele razy wygrałem jednak rodeo i zarobiłem na tym wiele pieniędzy. Po pewnym czasie porzuciłem ujeżdżanie i poślubiłem wspaniałą kobietę. Obecnie prowadzimy największe biuro pośrednictwa pracy na środkowym wybrzeżu Kalifornii.

Moje myślenie chyba nadal prowadzi mnie na szczyt.

Z poważaniem
Richard McHugh

Aby w jakiegokolwiek dziedzinie dokonać postępu, trzeba podjąć działanie. Jednak sukces działań może całkowicie zależeć od sformułowanych wcześniej myśli. W *Magic of Believing* Claude M. Bristol napisał, że „ludzie w każdej dziedzinie osiągają sukcesy dzięki myśleniu; ręce tylko pomagają mózgowi”.

2. Dobre myślenie podnosi potencjał

James Allen uważa, że: „Człowiek staje się tak mały, jak jego stłamszone pragnienie, i tak wielki, jak jego największa aspiracja”⁵. Parafrazując najmądrzejszego z królów starożytności, króla Salomona, można powiedzieć, że: „Ludzie są tacy jak to, co w sercu myślą. Jeśli to, kim jesteś, zależy od tego, co myślisz, to naturalną kolejną rzeczą od twojego myślenia zależy twój potencjał.

W *Prawach przywództwa* pisałem o prawie pokrywki, które głosi, że „poziom skuteczności człowieka zależy od jego umiejętności przywódczych”. Innymi słowy, w każdym przedsięwzięciu, w które zaangażujemy się, musimy być gotowi na to, że nasze myśli będą naszymi najlepszymi przywódcami.

gażowani są ludzie, pułapem (pokrywką) jest poziom twojego przywództwa. Jeśli jesteś dobrym liderem, pokrywka znajduje się wysoko.

Jeśli jesteś słabym – nisko.

Uważam, że podobny wpływ na życie ma sposób myślenia.

Jeśli potrafisz dobrze myśleć,

masz znakomity potencjał. Przypominają się słowa Emersona: „Uwaga na wielkich myślicieli, których wielki Bóg wypuszcza na naszą planetę”. Jeśli jednak myślisz niepoprawnie, myślenie stanowi ogranicznik dla twego życia.

Wykorzystywanie potencjału polega na robieniu postępu, a postęp często znajduje się zaledwie o jeden pomysł stąd. Okazało się to prawdą dla Sama Waltona, założyciela sieci Wal-Mart. „Przez wszystkie lata zdaniem, które słyszałem najczęściej, było, że w mieście poniżej 50 tysięcy mieszkańców tani supermarket długo się nie utrzyma”. Ale Walton myślał inaczej niż konkurenci, toteż miał większy potencjał. Inni handlowcy powielali schematy myślowe, a on myślał samodzielnie i postawił na swoim. Opłaciło się nadzwyczaj. Obecnie Wal-Mart to największa na świecie sieć sklepów

detalicznych, zatrudnia ponad milion osób i osiąga roczne obroty przekraczające 191 miliardów dolarów. Co tydzień sklepy Wal-Mart odwiedza milion klientów⁶. Co za potencjał! Nic dziwnego, że Jack Welch, były dyrektor generalny General Electric, powiedział: „Bohaterem jest ten, kto ma pomysły”.

Wielu jutrzejszym sukcesom szkodzi dzisiejsze myślenie. Ograniczone myślenie oznacza ograniczony potencjał. Jeśli jednak człowiek rozwija swój sposób myślenia, stale rozwija się w tym, co robi. A jego potencjał staje się nieograniczony.

Często postęp znajduje się zaledwie o jeden pomysł stąd.

Bohaterem jest ten, kto ma pomysły.
Jack Welch

3. Dobre myślenie rodzi więcej dobrego myślenia, JEŚLI... przekształcisz to w nawyk.

Albert Einstein zauważył: „Problemów, przed którymi dzisiaj stoimy, nie da się rozwiązać na tym samym poziomie myślowym, na jakim byliśmy, stwarzając je”. Wystarczy rozejrzeć się dokoła, aby zobaczyć, że to prawda. Świat staje się coraz bardziej skomplikowany. Czy to cię zniechęca? Nie musi. Kilka lat temu znalazłem cytat, który zrobił na mnie ogromne wrażenie. Oto co przeczytałem:

Jestem twoim nieodłącznym towarzyszem. Twoim największym pomocnikiem lub największym ciężarem. Będę popychał cię do przodu albo sprowadzał do porażki. Pozostaję całkowicie do twojej dyspozycji. Możesz mi powierzyć połowę swoich zajęć, a ja je będę wykonywać szybko i dokładnie. Łatwo mną kierować, wystarczy być wobec mnie stanowczym. Pokaż mi dokładnie, jak coś ma być zrobione, a po kilku lekcjach będę robić to automatycznie.

Służę wszystkim wielkim ludziom i, niestety, także wszystkim nieudacznikom. Nie jestem maszyną, ale działam równie precyzyjnie, a do tego mam inteligencję człowieka. Możesz wykorzystywać mnie do generowania zysku – ale możesz dzięki mnie doprowadzić się także do ruiny. Przyjmij mnie, szkół mnie, bądź dla mnie stanowczy, a cały świat złożę u twoich stóp. Bądź dla mnie pobłażliwy, a zniszczę cię.

Kim jestem? Nawykiem⁷.

Na szczęście, nawet w obliczu największych komplikacji życiowych i najtrudniejszych problemów sprawdza się dobre myślenie – o ile staje się nieodłącznym elementem naszego życia. Im bardziej angażujesz się w mądre myślenie, tym więcej rodzi się w twojej głowie mądrych myśli. Sukces osiągną ci, co nawykowo wykonują rze-

czy, których nie robią ludzie niezdolni do sukcesów. Osiągnięcia przychodzą dzięki nawykowi mądrego myślenia. Im bardziej się w nie angażujesz, tym wię-

Można odeprzeć inwazję wojska, ale
nie sposób odeprzeć inwazji idei.

Wiktor Hugo

cej mądrych myśli rodzi się w twojej głowie. To niczym tworzenie niezliczonej armii zdolnej do osiągnięcia niemal wszystkiego. Jak twierdził wielki pisarz Wiktor Hugo: „Można odeprzeć inwazję wojska, ale nie sposób odeprzeć inwazji idei”.

Każdego roku do tysięcy ludzi wygłaszam przemówienia na temat przywództwa, pracy zespołowej i osobistego rozwoju. Zauważyłem, że wiele osób uważa mądre myślenie za coś tak skomplikowanego, że leżącego poza ich możliwościami. A w gruncie rzeczy jest to proces bardzo prosty. Każdy człowiek ma w sobie potencjał, aby mądrze myśleć. Zwróciłem uwagę, że...

- Ludzie bez sukcesów skupiają myśli na tym, jak przeżyć.
- Przeciętni ludzie skupiają myśli na tym, jak zachować dotychczasowy poziom.
- Ludzie sukcesu skupiają myśli na tym, jak dokonać postępu.

Zmiana sposobu myślenia może przekierować nas ze skupienia się na przeżyciu lub zachowaniu *status quo* – na postęp. Dziewięćdziesiąt pięć procent każdego osiągnięcia zawiera się w tym, by wiedzieć, czego chcesz, i zapłacić odpowiednią cenę.

Portret człowieka mądrze myślącego

Czy można zapłacić odpowiednią cenę za to, żeby mądrze myśleć? Albo jak na przykład wygląda człowiek, który mądrze myśli? Często słyszymy, gdy ktoś mówi o znajomym, że „ten to mądrze myśli”. Jednak dla każdego zdanie to oznacza coś innego. Jednemu może

chodzić o wysoki poziom IQ, innemu o znajomość różnych drobiazgów albo o umiejętność odgadnięcia sprawy podczas czytania kryminału. Moim zdaniem, dobre myślenie nie jest pojedynczą umiejętnością. Składa się na nie raczej kilka specyficznych sposobów myślenia. Stawanie się osobą mądrze myślącą polega na rozwijaniu tych sposobów do maksimum.

W książce *Wizjonerskie organizacje* Jim Collins i Jerry Porras opisują, na czym polega istota przedsiębiorstwa, będącego kwintesencją amerykańskiego biznesu. Przedstawiają to następująco:

Wizjonerska firma przypomina wspaniałe dzieło sztuki. Pomyśl o scenach z Księgi Rodzaju namalowanych przez Michała Anioła na sklepieniu Kaplicy Sykstyńskiej albo o jego rzeźbie Dawida. Pomyśl o wspaniałych, ponadczasowych powieściach, takich jak *Przygody Hucka Finna* albo *Zbrodnia i kara*. Pomyśl o IX Symfonii Beethovena albo *Henryku V* Szekspira. Przywołaj na myśl tak pięknie zaprojektowane budowle, jak arcydzieła Franka Lloyd Wrighta albo Ludwiga Miesa van der Rohe. Nie da się wyodrębnić jednego elementu, który decyduje o wspaniałości dzieła. Ono całe – wszystkie jego szczegóły składające się na efekt finalny – stanowi o ponadczasowej wielkości⁸.

Podobnie jest z dobrym myśleniem. Aby osiągać wspaniałe rzeczy, musisz zebrać wszystkie „kawałki” dobrego myślenia. W ich skład wchodzi jednaście poniższych umiejętności:

- Dostrzeganie mądrości myślenia w szerokim kontekście.
- Uwalnianie potencjału myślenia w skupieniu.
- Odkrywanie radości kreatywnego myślenia.
- Uznawanie ważności myślenia realistycznego.
- Uwalnianie potęgi myślenia strategicznego.

- Odczuwanie energii myślenia bez ograniczeń.
- Przyswajanie sobie nauki myślenia refleksyjnego.
- Podważanie myślenia obiegowego.
- Zachęcanie do udziału we wspólnym myśleniu.
- Osiąganie satysfakcji z myślenia bezinteresownego.
- Radość z myślenia podsumowującego.

Czytając kolejne rozdziały poświęcone każdemu z tych typów myślenia, przekonasz się, że książka ta nie próbuje podpowiadać, co masz myśleć. Stara się raczej pokazać, *jak* myśleć. Gdy bliżej poznasz każdą z wymienionych umiejętności, odkryjesz, że niektóre z nich masz opanowane znakomicie, inne trochę gorzej. Ucz się rozwijać każdą z nich, a zaczniesz myśleć mądrzej. Opanuj po mistrzowsku je wszystkie – w tym także proces myślenia wspólnego, który potrafi kompensować twoje słabe strony – a twoje życie ulegnie zmianie.

Rady człowieka mądrze myślącego

Kiedyś przeczytałem taką myśl: „Walka o przywództwo i panowanie nad światem zawsze najskuteczniej była prowadzona na poziomie idei. Idea, słuszna lub nie, zdolna zawładnąć umysłami młodzieży, wkrótce dociera do wszystkich zakątków społeczeństwa, zwłaszcza w naszej epoce multimediów. Idee powodują konsekwencje⁹.”

Na co dzień mogę obserwować, jak silnie idea oddziałuje na życie młodych, ponieważ w mojej firmie INJOY Group pracuje wielu znakomitych liderów w wieku dwudziestu-trzydziestu paru lat. Niedawno wiceprezes Gabe Lyons był w Fox Theater w Atlancie na pewnej imprezie i wrócił podszyty entuzjazmem. Słuchał wystąpienia Jacka Welcha, byłego dyrektora generalnego General Electric. Gabe pojechał tam, ponieważ studiuje zagadnienia przywództwa i rozwoju osobistego i chciał nauczyć się czegoś od jednego z najznakomitszych przywódców w całym świecie biznesu.

Gabe był jednym z sześciuset uczestników spotkania. Jack Welch promował swoją książkę *Jack: Straight from the Gut*, ale nie czytał fragmentów ani nie wygłaszał przemowy. Robił dla uczestników coś znacznie cenniejszego: odpowiadał na ich pytania. Gabe opowiadał, że przez prawie dwie godziny z ust Jacka Welcha płynęły złote słowa. Najważniejszej rzeczy dowiedział się z odpowiedzi na pytanie pewnego dwudziestokilkuletniego biznesmena. Oto opowieść Gabe'a:

Młody człowiek zapytał: „Co pan robił w moim wieku, żeby wybić się spośród kolegów? Jak starał się pan wyróżniać z tłumu innych młodych, ambitnych i zmotywowanych rówieśników?”. Jack odpowiedział: „Świetne pytanie, młodzieńcze. To ważne dla każdego. Po pierwsze, trzeba zrozumieć, że wybicie się spośród «masy» jest ważne. Jedyny sposób na zwrócenie uwagi szefa to zrozumienie pewnej prostej zasady: kiedy szef zadaje pytanie, przydziela proste zadanie lub prosi o zebranie jakichś danych, to zapewne już zna odpowiedź, której szuka. Z reguły chce, abyś poszedł i potwierdził to, co on już przeczuwa.

I większość ludzi tak właśnie robi. Potwierdza to, co się szefowi wydaje. Ale tu pojawia się ważny czynnik. Trzeba wiedzieć, że pytanie to dopiero początek. Gdy szef je zadaje, powinno stać się punktem wyjścia do kilku nowych pomysłów i refleksji. Jeśli chcesz się wybić, musisz poświęcić czas i przemyślenia nie tylko na udzielenie odpowiedzi, ale wyjść poza to i do myśli zainicjowanej przez szefa wniesić wartość dodatkową.

W praktyce oznacza to, że wracasz do niego nie tylko z odpowiedzią, ale także z co najmniej trzema pomysłami, ewentualnościami i przypuszczeniami, których szef zapewne nie wziął wcześniej pod uwagę. Chodzi o wniesienie do pomysłu dodatkowej wartości poprzez przekroczenie oczekiwań

stawianych podczas zadawania pytania. To sprawdza się nie tylko w kontekście pytań, ale także przydzielonych zadań, podejmowanych inicjatyw i we wszystkim, co przedstawiają ci przełożeni”.

Jack Welch podsumował dobitnie: „Jeśli więc rozumiesz, że pytanie to tylko początek, szybko wybijesz się z masy, *ponieważ 99,9 procent wszystkich pracowników należy do*

Dziewięćdziesiąt dziewięć przecinek
dziewięć procent wszystkich
pracowników należy do przeciętnej
masy właśnie dlatego, że nie myśli.

Jack Welch

przeciętnej masy właśnie dlatego, że nie myśli. Jeśli zrozumiesz tę zasadę, zawsze będziesz dostawał więcej pytań. A po pewnym czasie to ty będziesz je zadawał innym”.

Jeśli chcesz wznieść się ponad masę, osiągnąć wyższy szczebel kariery zawodowej i wyższy poziom w życiu osobistym, idź za radą Jacka Welcha. Musisz myśleć najlepiej, jak to możliwe. To zrewolucjonizuje twoje życie.

Pytanie na temat myślenia

Czy wierzę, że mądre myślenie może zmienić moje życie?

Zrozumieć mądre myślenie

1. Kto ze znanych ci ludzi mądrze myśli? Wymień te osoby.

2. Kto wyróżnia się spośród tłumu? Opisz elementy stanowiące o wyjątkowości tych ludzi.

Wybierz jednego z nich i staraj się spędzić z nim trochę czasu. Z kim przestajesz, takim się stajesz.

3. Jak dawniej definiowałeś mądre myślenie? Jak opisałbyś je teraz?

4. Jakie sprawy zawodowe lub osobiste stanowią trwałe przeszkody na drodze twojego postępu? Nie staraj się szukać rozwiązań teraz. Po prostu je opisz:
