

Prawa na każdy dzień

*366 medytacji o mocy,
uwodzeniu, biegłości
i naturze ludzkiej*

Robert
Greene

sensus

Tytuł oryginału: *The Daily Laws: 366 Meditations on Power, Seduction, Mastery, Strategy, and Human Nature*

Tłumaczenie: Joanna Sugiero, z wykorzystaniem fragmentów książek:

„Jak zostać mistrzem. Trening doskonałości” w tłumaczeniu Magdy Witkowskiej
i „Prawa ludzkiej natury” w tłumaczeniu Leszka Sielickiego.

ISBN: 978-83-283-9162-8

Copyright © 2021 by Robert Greene, Inc.

Excerpts from *The 48 Laws of Power* by Robert Greene and Joost Elffers, copyright © 1998 by Robert Greene and Joost Elffers. Used by permission of Viking Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC, and HighBridge Audio, a division of Recorded Books, Inc. All rights reserved.

Excerpts from *The Art of Seduction* by Robert Greene, copyright © 2001 by Robert Greene and Joost Elffers. Used by permission of Viking Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC, and HighBridge Audio, a division of Recorded Books, Inc. All rights reserved.

Excerpts from *The 33 Strategies of War* by Robert Greene, copyright © 2006 by Robert Greene and Joost Elffers. Used by permission of Viking Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC, and HighBridge Audio, a division of Recorded Books, Inc. All rights reserved.

Excerpts from *Mastery* by Robert Greene, copyright © 2012 by Robert Greene. Used by permission of Viking Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC. All rights reserved.

Excerpts from *The Laws of Human Nature* by Robert Greene, copyright © 2018 by Robert Greene. Used by permission of Viking Books, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC. All rights reserved.

Polish edition copyright © 2023 by Helion S.A.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

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

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

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

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

https://sensus.pl/user/opinie/prnadm_ebook

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: sensus@sensus.pl

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

- [Poleć książkę na Facebook.com](#)
- [Kup w wersji papierowej](#)
- [Oceń książkę](#)

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

INNE KSIĄŻKI ROBERTA GREENE'A

Jak zostać mistrzem

Prawo odwagi (wspólnie z 50 Cent)

The 33 Strategies of War

Sztuka uwodzenia

48 praw władzy

Prawa ludzkiej natury

Pamięci Brutusa, najlepszego kota, jaki kiedykolwiek żył.

Spis treści

Przedmowa

1

STYCZEŃ

Twoje zadanie życiowe: Zasiewanie ziaren biegłości

7

LUTY

Terminowanie w wersji idealnej: Wewnętrzna transformacja

45

MARZEC

Mistrz w akcji: Rozwijanie umiejętności i osiąganie mistrzostwa

81

KWIECIEŃ

Doskonały dworzanin: Zabawa we władzę

117

MAJ

Ci, którzy udają, że nie grają o władzę: Rozpoznawanie toksycznych typów i ich ukrytych strategii walki o władzę

153

C Z E R W I E C

Boskie rzemiosło: Opanowanie sztuki manipulacji i komunikowania się nie wprost

193

L I P I E C

Uwodzicielski charakter: Przenikanie do serc i umysłów

229

S I E R P I E Ń

Mistrz perswazji: Osłabianie oporu

265

W R Z E S I E Ń

Doskonały strateg: Wydostań się z taktycznego piekła

303

P A Ź D Z I E R N I K

Emocjonalna jaźń: Pogodzenie się ze swoją mroczną stroną

341

L I S T O P A D

Racjonalny człowiek: Odkrycie swojego wyższego „ja”

381

G R U D Z I E Ń

Kosmiczny majestat: Sięgnij umysłem jak najdalej

417

P R Z E D M O W A

O d początku istnienia gatunku ludzkiego nasze przetrwanie i sukces zależały od tego, jak silny mieliśmy kontakt z rzeczywistością. Nasi pradawni przodkowie musieli wykształcić wysoką wrażliwość na otoczenie, nauczyć się obserwować zmiany pogody, przewidywać ataki drapieżników, a także dostrzegać okazje do zdobycia pożywienia. Musieli być świadomi, czujni i nieustannie skupieni na odbieraniu informacji wysyłanych przez otoczenie.

W takiej atmosferze — charakteryzującej się silną presją i świadomością, że każda chwila nieuwagi może zadecydować o czymś życiu lub śmierci — umysł człowieka wyewoluował tak, aby pomagać nie tylko w wykrywaniu zagrożeń, ale też w powolnym przejmowaniu kontroli nad niebezpiecznym i zdradzieckim otoczeniem. Jeżeli nasi przodkowie skupiali się na swoim wnętrzu, snując marzenia i fantazje, rzeczywistość surowo ich karała za życie złudzeniami i podejmowanie niewłaściwych decyzji.

Dzisiaj, setki tysięcy lat później, wciąż mamy taki sam mózg, który został zaprojektowany do tego samego celu. Jednak ponieważ stopniowo przejęliśmy kontrolę nad naszym otoczeniem, a fizyczna presja znacząco zmalała, zagrożenia stały się dużo subtelniejsze i przybrały formę ludzi (a nie leopardów) i ich skomplikowanej psychologii oraz delikatnych gier politycznych i społecznych, w których musimy uczestniczyć. A skoro zagrożenia stały się mniej oczywiste, naszym największym problemem jest teraz to, że nasze umysły są coraz mniej wrażliwe na otoczenie. Skupiamy się na sobie i pozwalamy, żeby nasze marzenia i fantazje całkowicie pochłonęły naszą uwagę. Stajemy się naiwni.

Do tej niebezpiecznej mieszanki należy jeszcze dodać to, że dzisiejsza kultura wpaja nam rozmaite fałszywe przekonania. Wyznajemy poglądy na temat

tego, jak powinien wyglądać świat i jaka powinna być natura ludzka, zamiast zastanowić się, jak jest naprawdę. Traktujemy te błędne przekonania jak prawdę i kierujemy się nimi, podejmując różne działania — i tak samo jak dawniej środowisko i rzeczywistość karzą nas za uleganie złudzeniom. I chociaż stawką nie jest już nasze życie, mogą uciepieć na tym nasza kariera i relacje z ludźmi. Obwiniamy innych za nasze nieszczęścia, podczas gdy tak naprawdę problem leży w nas, a jego przyczyną jest naiwność i snucie fantazji, które kierują naszymi działaniami na poziomie podświadomości.

Oto kilka popularnych fałszywych poglądów wyznawanych w naszej kulturze, które mogą zwieść nas na manowce: wielu z nas wierzy na przykład, że kluczem do sukcesu zawodowego są ukończenie dobrej szkoły, znajomości i kontakty. Sądzymy, że za wszelką cenę powinniśmy unikać błędów, porażek i konfliktów. Myślimy, że naszym celem jest zarabianie pieniędzy, przyciąganie uwagi i wejście na sam szczyt. Wydaje nam się, że praca powinna sprawiać nam przyjemność, a nuda jest czymś złym. Aby stać się w czymś naprawdę dobrym, próbujemy szukać dróg na skróty. Wyznajemy pogląd, że kreatywność jest czymś, z czym się rodzimy — naszym naturalnym darem. Mamy poczucie, że wszyscy są równi, a wszelkie hierarchie należą do przeszłości.

Jeśli zaś chodzi o nasze relacje z ludźmi, wierzymy, że większość naszych przyjaciół i znajomych darzy nas sympatią i chce dla nas jak najlepiej. Obdarzamy zaufaniem osoby, które kiedyś przejawiały złe wzorce zachowań, ale twierdzą, że się zmieniły. Myślimy, że jeśli ktoś mówi o jakiejś sprawie z dużym przekonaniem lub oburzeniem, to musi mówić prawdę. Sądzymy, że osoby, które mają władzę (w tym nasi przełożeni), dobrze wiedzą, co robią. Uważamy, że osoby, które są dla nas wyjątkowo miłe i uczynne, wcale nie postępują tak po to, aby ukryć swoją mroczną i podstępną naturę. Chcemy wierzyć, że wyznawanie postępowych poglądów świadczy o szlachetnym charakterze, a ludzie będą nam wdzięczni za każdą przysługę, jaką im wyświadczymy.

A gdy idzie o nas samych, uważamy szczerłość za cnotę i staramy się mówić dokładnie to, co myślimy. Zawsze chcemy pokazywać się z jak najlepszej strony — jako osoby inteligentne, pracowite itd. Kiedy przytrafia nam się coś złego, dochodzimy do wniosku, że padliśmy ofiarą negatywnego zbiegu okoliczności i za nic nie ponosimy odpowiedzialności. Oczywiście zdajemy sobie sprawę, że niektórzy ludzie są narcystyczni, agresywni, zazdrośni, pretensjonalni i podstępni, ale wierzymy, że należą oni do mniejszości, a my sami nie posiadamy żadnej z tych cech.

Często zdarza się, że tuż po osiągnięciu dorosłości, gdy jesteśmy jeszcze młodzi, pełni ideałów i żywimy wiele z powyższych złudzeń, podejmujemy pierwszą pracę i nagle odkrywamy, że rzeczywistość jest dużo bardziej brutalna. Okazuje się bowiem, że niektóre osoby mają wrażliwe ego i są fałszywe — zupełnie inne, niż się na początku wydaje. Jesteśmy zaskoczeni ich obojętnością albo niespodziewanymi aktami zdrady. Zaczynamy rozumieć, że będąc sobą i mówiąc to, co myślimy, możemy ściągnąć na siebie dużo różnych kłopotów. Uświadamiamy sobie, że w świecie pracy rządzą polityczne gierki, na które nikt nas nie przygotował.

Niektóre decyzje dotyczące kariery, podjęte pod wpływem marzeń o pieniądzu i sławie, prowadzą do emocjonalnego wypalenia i rozczarowań, a czasem zapędzają nas w ślepy zaułek. A przez to, że nie byliśmy obiektywni wobec samych siebie i przymykaliśmy oko na własne wady i słabości, tkwimy we wzorcach zachowań, których nie potrafimy kontrolować. Mijają lata, a kolejne błędne interpretacje, pomyłki i nierealistyczne decyzje coraz bardziej się nawarstwiają, przez co możemy poczuć się zgorzkniali, zagubieni i skrzywdzeni.

Celem książki *Prawa na każdy dzień* jest odwrócenie tych toksycznych wzorców myślenia i pomoc w odbudowaniu naszej więzi z rzeczywistością. Opowiada ona o naszych rozmaitych urojeniach i szuka sposobów na dostrojenie umysłu do najgłębiej zakorzenionych cech ludzkiej natury i tego, jak funkcjonuje nasz mózg. Książka ta została napisana w taki sposób, aby uczynić z Ciebie radykalnego realistę, który po zakończeniu tej lektury nadal będzie umiał spojrzeć na ludzi i wydarzenia przez soczewki wyostrające widzenie i stanie się jeszcze bardziej wyczulony na zagrożenia i okazje w swoim najbliższym otoczeniu. Jest ona rezultatem dwudziestu pięciu lat intensywnych badań nad takimi zagadnieniami jak władza, perswazja, strategia, biegłość i natura ludzka i zawiera skondensowaną wiedzę ze wszystkich lekcji zawartych w moich poprzednich książkach.

Wpisy z pierwszych trzech miesięcy pomogą Ci zdystansować się od wszystkich zewnętrznych głosów sugerujących Ci, jaką ścieżkę kariery wybrać, i doradzą, jak połączyć się z Twoim własnym głosem — z tym, co decyduje o Twojej wyjątkowości, życiowej misji i powołaniu. To połączenie będzie stanowiło Twój kierunkowskaz, który pomoże Ci we wszystkich decyzjach dotyczących kariery, jakie w przyszłości podejmiesz. Wpisy w tej części uświadomią Ci, że tym, co naprawdę się liczy, nie są pieniądze ani wykształcenie, lecz upór i pragnienie zdobywania wiedzy; że porażki, błędy i konflikty często są najlepszą możliwą formą edukacji; i że to wszystko jest prawdziwym źródłem kreatywności i biegłości.

W ciągu następnych trzech miesięcy zaczniesz dostrzegać polityczną naturę świata pracy i zrozumiesz, jak niebezpiecznie jest mylić pozory z rzeczywistością. Nauczysz się rozpoznawać toksyczne typy ludzi, zanim zdążą Cię wciągnąć w swoje emocjonalne dramaty, a także zyskasz umiejętności potrzebne do tego, żeby przechytrzyć nawet najbardziej wytrawnych manipulatorów.

W kolejnych trzech miesiącach dowiesz się, jak działa prawdziwa perswazja i sztuka wpływania na ludzi. Nie chodzi bowiem o to, żeby myśleć o sobie i mówić to, co Ci przyjdzie do głowy, lecz aby spróbować postawić się na miejscu drugiej osoby i odwołać się do jej egoizmu. Wiedza zawarta w tej części książki pomoże Ci także zostać mistrzem strategii, dzięki czemu Twoje działania związane z tym, w co mocno wierzysz, zaczną przynosić bardziej spektakularne efekty, a Ty przybliżysz się do osiągnięcia swoich celów.

Wreszcie w ostatnich trzech miesiącach zapoznasz się dokładnie z czynnikami, które motywują ludzi — w tym również Ciebie — do określonych zachowań. Kiedy uświadomisz sobie, kim jesteś — niedoskonałą istotą ludzką tak samo jak każdy inny człowiek — nie tylko zaczniesz odczuwać większą empatię i akceptację, ale też zdobędziesz klucz do zmiany własnych negatywnych wzorców zachowań. Wpisy zawarte w tej części przekonają Cię, że jeśli skonfrontujesz się ze swoimi największymi lękami dotyczącymi śmiertelności, zdołasz się otworzyć na prawdziwie cudowną naturę życia, zaczniesz doceniać każdą chwilę, która Ci pozostała, i nauczysz się odczuwać jej podniosłość.

Zebrane tu wpisy pochodzą z pięciu moich wydanych książek i z jednej, nad którą obecnie pracuję, *The Law of the Sublime*, z wywiadów i rozmów przeprowadzonych na przestrzeni wielu lat, a także z mojego bloga i esejów, które napisałem i zamieściłem w internecie. Pod koniec każdego wpisu podaję tytuł i rozdział książki, z której on pochodzi, aby umożliwić Ci dalsze zgłębianie danego tematu. Każdy miesiąc ma konkretny tytuł i podtemat i zaczyna się od krótkiego eseju. Wszystkie eseje mówią o powiązaniu między koncepcjami przedstawionymi w moich książkach a moimi własnymi doświadczeniami, o trudnościach, które napotkałem, a także o nauce, jaką z nich wyciągnąłem.

Tę książkę można czytać w dowolny sposób, na przykład wybierać najciekawsze fragmenty i pomijać inne, dopasowując przedstawione tu koncepcje do swojej aktualnej sytuacji życiowej. Jednak najlepiej jest przeczytać *Prawa na każdy dzień* od deski do deski, zaczynając od dnia, w którym ta książka znalazła się w Twoich rękach. Dzięki temu zgłębisz każdy temat, a zawarte tu treści zinfiltrową Twój mózg i pomogą Ci rozwinąć kluczowy nawyk widzenia rzeczy takimi, jakie są. Aby utrwać ten nawyk, postaraj się robić notatki najczęściej,

jak to możliwe, nawiązując w nich do wydarzeń z własnego życia (dawnego i obecnego), które są w jakiś sposób związane z treścią danego wpisu. A jeszcze lepiej zrobisz, jeśli wprowadzisz niektóre pomysły w życie i będziesz obserwować rezultaty tych działań, a następnie wyciągać z nich wnioski.

Spróbuj potraktować *Prawa na każdy dzień* jak bildungsroman. Niemieckie słowo *bildungsroman*, oznaczające powieść o rozwoju albo formowaniu, to nazwa gatunku literackiego, który powstał w XVIII wieku i istnieje do dziś. Pisarz zabiera swoich czytelników w podróż do miejsc, w których grasują łotry, nikczemnicy i głupcy. Główny bohater wyciąga naukę z lekcji, które dostaje od świata, i powoli pozbywa się rozmaitych złudzeń. W końcu odkrywa, że rzeczywistość jest nieskończenie bardziej interesująca i bogatsza niż wszystkie fantazje, którymi dotychczas karmił swój umysł. Ostatecznie wychodzi z tych doświadczeń bogatszy o nową wiedzę, bardziej oświecony i niespotykane mądry jak na swój wiek.

Prawa na każdy dzień zabierze swojego bohatera — czyli Ciebie — w podobną podróż do miejsc pełnych niebezpiecznych i toksycznych ludzi. Pomoże Ci pozbyć się złudzeń i wzmocni Cię przed walką, dzięki czemu zaczniesz znajdować pociechę i przyjemność w tym, że wreszcie widzisz ludzi (i cały świat) takimi, jacy naprawdę są.

Nie dostaje się mądrości w darze, trzeba ją odkryć samemu, po wędrówce, jakiej nikt nie może podjąć za nas (...). Żywoty, które pan podziwiasz, postawy, które ci się wydają szlachetne, nie były przygotowane przez ojca ani przez preceptora; poprzedziły je początki bardzo odmienne, kształtowało je wszystko zło i wszystka banalność panujące dookoła. Wyrażają walkę i zwycięstwo.

— MARCEL PROUST¹

¹ Marcel Proust, *W cieniu zakwitających dziewcząt*, przeł. Tadeusz Boy-Żeleński, Fundacja Nowoczesna Polska, wolnelektury.pl — przyp. tłum.

Styczeń

Twoje zadanie życiowe

ZASIEWANIE ZIAREN BIEGŁOŚCI



Wszyscy rodzimy się unikalni. Ta wyjątkowość jest genetycznie wbudowana w nasze DNA. Jesteśmy jednorazowym zjawiskiem we wszechświecie — nasz indywidualny kod genetyczny nie pojawił się nigdy wcześniej i nigdy nie zostanie powtórzony. U każdego z nas ta wyjątkowość wyraża się poprzez pierwotne skłonności i upodobania, które ujawniają się już w okresie dzieciństwa. Są to *siły* wewnątrz nas, które pochodzą z miejsca znajdującego się głębiej, niż da się wyrazić za pomocą świadomych słów. Przyciągają nas do określonych doświadczeń i odpychają od wybranych osób. Te siły, które ciągną i popychają nas w różnych kierunkach, wpływają na rozwój naszego umysłu w bardzo wymierny sposób. Można powiedzieć, że w momencie Twoich narodzin zasiane zostaje ziarno. Tym ziarnem jest Twoja unikalność. Ono chce rosnąć, rozwijać się i zakwitnąć, aby osiągnąć swój pełny potencjał. Ma naturalną, asertywną energię, która jest do tego niezbędna. Twoją życiową misją jest umożliwić temu nasionu rozkwitnąć, wyrazić swoją unikalność poprzez pracę. Masz przeznaczenie, które musisz wypełnić. Im więcej masz siły i im bardziej się skupisz na tym przeznaczeniu (może ono przybierać formę głosu, mocy albo jeszcze inną), tym większe będziesz mieć szanse na to, że zdołasz je wypełnić i osiągnąć biegłość. Przez cały styczeń będziesz odkrywać i rozwijać swoje zadanie życiowe, czyli to, do czego zostałeś stworzony.



Już od najmłodszych lat — mniej więcej od ósmego roku życia — wiedziałem, że chcę zostać pisarzem. Z całego serca kochałem książki i słowa. Na początku sądziłem, że chcę pisać powieści, ale po skończeniu studiów musiałem zacząć jakoś zarabiać na życie i uświadomiłem sobie, że ten zawód jest niepraktyczny. Mieszkalem w Nowym Jorku, dlatego poszukałem pracy w dziennikarstwie, żeby mieć pieniądze przynajmniej na podstawowe utrzymanie. Aż któregoś dnia, po kilku latach pracy jako autor tekstów i redaktor, poszedłem na lunch z mężczyzną, który właśnie zredagował mój artykuł do czasopisma. Po opróżnieniu trzeciego kieliszka martini mężczyzna ten w końcu wyznał, dlaczego zaprosił mnie na lunch. „Powinieneś poważnie rozważyć inną karierę”, powiedział. „Nie nadajesz się do pisania tekstów. Twoje artykuły są zbyt chaotyczne. Twój styl jest dziwaczny. A twoje uwagi po prostu nie trafiają do przeciętnego czytelnika. Robercie, pójdź lepiej na ekonomię. Albo na prawo. Oszczędź sobie cierpienia”.

W pierwszej chwili poczułem się, jakbym dostał obuchem w łeb. Jednak w kolejnych miesiącach uświadomiłem sobie ważną prawdę o samym sobie. Robiłem coś, w czym się dobrze nie czułem, a jakość mojej pracy odzwierciedlała tę niekompatybilność. Musiałem rzucić dziennikarstwo. W chwili gdy to odkryłem, rozpoczął się okres wędrówki w moim życiu. Podróżowałem po całej Europie. Podejmowałem najróżniejsze prace. Pracowałem na budowie w Grecji, uczyłem angielskiego w Barcelonie, byłem recepcjonistą w hotelu w Paryżu i przewodnikiem wycieczek w Dublinie, a także odbyłem staż w angielskiej firmie produkującej filmy dokumentalne dla telewizji. Próbowałem pisać powieści i sztuki. Wróciłem do Los Angeles, gdzie się urodziłem i dorastałem. Zatrudniłem się w agencji detektywistycznej i wykonywałem wiele innych dorywczych prac. Potem wszedłem do branży filmowej, gdzie pracowałem jako asystent reżysera, a także zajmowałem się wyszukiwaniem informacji, pracą nad rozwojem fabuły i pisaniem scenariuszy. W trakcie tej wieloletniej podróży wykonywałem jakieś sześćdziesiąt różnych prac. Jednak w 1995 roku moi rodzice (niech ich Bóg błogosławi) zaczęli poważnie martwić się o swojego syna. Miałem trzydzieści sześć lat i wyglądałem na zagubionego. Nigdzie nie potrafiłem zagrać miejsca na dłużej. Miewałem chwile wielkiego zwątpienia, a nawet depresji, ale mimo to nie czułem się zagubiony. Coś wewnątrz mnie wciąż popychało mnie do przodu i pokazywało kierunek, w którym miałem podążać.

Głodny nowych doświadczeń poszukiwałem i eksplorowałem — i przez cały ten czas pisałem. W tym samym roku poznałem Joosta Elffersa, który zajmował się pakowaniem i produkowaniem książek. Mieszkałem wtedy we Włoszech i wykonywałem kolejną dorywczą pracę. Któregoś dnia, gdy spacerowaliśmy wzdłuż nabrzeży Wenecji, Joost spytał mnie, czy mam jakiś pomysł na książkę.

Nagle, zupełnie znikąd, wpadła mi do głowy odpowiedź. Powiedziałem Joostowi, że czytam dużo książek historycznych, a opowieści o Juliuszu Cezarze, Borgiach i Ludwiku XIV to dokładnie te same historie, które oglądałem na własne oczy, wykonując te wszystkie rozmaite prace, tyle że te drugie są mniej krwawe. Ludzie pragną władzy, ale starają się ukryć to pragnienie przed innymi. Dlatego grają w różne gierki. Manipulują innymi i snują intrygi, mimo że na zewnątrz prezentują sympatyczne, a nieraz nawet święte oblicza. Chciałem ujawnić te nieczne zachowania.

Kiedy tak improwizowałem, przedstawiając pomysł na coś, co ostatecznie przybrało postać mojej pierwszej książki *48 praw władzy*, poczułem, że coś wewnątrz mnie kliknęło, zaskoczyło. Ogarnęło mnie silne podniecenie. To było całkowicie naturalne. Poczułem, że zrozumiałem swoje przeznaczenie. A gdy zobaczyłem, że mój rozmówca także jest podekscytowany, poczułem jeszcze silniejsze podniecenie. Joost powiedział, że spodobał mu się mój pomysł, i zaproponował, że będzie płacił za moje mieszkanie, dopóki nie napiszę połowy książki, a potem zaniesie mój tekst do wydawnictwa, żeby go sprzedać. Sam chciał się zająć pakowaniem, projektowaniem i produkcją. Gdy wróciłem do domu w Los Angeles i zacząłem pracować nad *48 prawami*, miałem świadomość, że to jest jedyna taka okazja w moim życiu — sposób na ucieczkę od nieustającej wędrówki, która trwała już tyle lat. Dlatego całkowicie się w to zaangażowałem. Każdy gram energii, jaki posiadałem, wkładałem w pracę nad książką, ponieważ wiedziałem, że albo przyniesie mi ona sukces, albo zostanę życiowym nieudacznikiem. W tej książce znalazło się wszystko: moje życiowe lekcje, cały mój warsztat pisarski, cała dyscyplina, jaką wypracowałem jako dziennikarz, wszystkie dobre i złe doświadczenia, jakie wyniosłem z 60 różnych wykonywanych prac i z relacji z koszmarnymi szefami, z którymi przyszło mi współpracować. Moja tłumiona przez wiele lat ekscytacja związana z pisanie książki była tak silna, że czytelnicy zdołali ją wyczuć, i ku mojemu wielkiemu zdziwieniu książka odniosła ogromny sukces — większy, niż byłbym w stanie sobie wymarzyć.

Teraz, jakieś dwadzieścia pięć lat później, gdy wracam myślami do tamtych wydarzeń, uświadamiam sobie, że tym, co popychało mnie do przodu i wyzna-

czało mi kierunek (wspominałem o tym wcześniej), było poczucie celu, przeznaczenia. Zupełnie jakby w mojej głowie jakiś głosik szeptał: „Nie poddawaj się. Próbuj dalej. Próbuj dalej”. Ten głos, który usłyszałem po raz pierwszy już jako dziecko, prowadził mnie do mojego zadania życiowego. Potrzebowałem wielu lat, wielu eksperymentów, wielu błędów i przeszkód, żeby dotrzeć do celu, ale ten głos przez cały czas pchał mnie do przodu i na swój osobliwy sposób dawał mi nadzieję.

Po tamtej książce napisałem kilka innych i wciąż skupiam się na misji realizowania tego zadania. Jak każdy człowiek potrzebuję tego, aby poczucie celu kierowało moimi działaniami dzień po dniu. Muszę czuć, że każda moja książka jest częścią tego przeznaczenia — że po prostu miała zostać napisana. A to poczucie celu, które towarzyszyło mi przez całe życie i stało się dużo bardziej oczywiste przed dwudziestu pięciu laty, pomogło mi przejść przez wszystkie trudne chwile w życiu. Myślę, że tak samo mogłoby pomóc każdej innej osobie. Trzeba tylko je w sobie poczuć, trzeba zacząć go poszukiwać.

Prawdziwy morał jest następujący: potrzebowałem dużo czasu, żeby tam dotrzeć, a moja podróż była pełna różnych niespodziewanych zwrotów akcji. Odnalezienie swojego przeznaczenia może nastąpić jeszcze później — gdy masz trzydzieści, czterdzieści albo nawet jeszcze więcej lat. Jednak cały mój byt odmienił się na zawsze w chwili, gdy zrozumiałem swoje zadanie życiowe.

Odkryj swoje powołanie

Każdy człowiek jest kowalem własnego losu, który niczym rzeźbiarz przeobraża bryłę w posąg. Podobnie jak z tą formą artystycznej aktywności, rzecz się ma ze wszystkimi innymi: rodzimy się jedynie z teoretyczną zdolnością dokonania tego dzieła. Umiejętności niezbędne do nadawania materiałom pożądanego kształtu trzeba dopiero zdobyć i z uwagą rozwijać.

— JOHANN WOLFGANG GOETHE

Posiadasz w sobie wewnętrzną siłę, która próbuje naprowadzić Cię na Twoje życiowe zadanie. Chodzi o to, co masz do osiągnięcia w trakcie swojego życia. W dzieciństwie doskonale rozumiałeś tę siłę. Skłaniała Cię ona do podejmowania działań i zajmowania się rzeczami, które odpowiadały Twoim wrodzonym upodobaniom rozbudzającym w Tobie głęboką i pierwotną ciekawość. W kolejnych latach siła ta traci jednak na znaczeniu, ponieważ w coraz większym stopniu kierujemy się radami rodziców i rówieśników, coraz więcej uwagi poświęcamy także nużącym sprawom dnia codziennego. To może stać się źródłem poczucia nieszczęśliwości, które wynika z braku kontaktu z własną tożsamością i źródłem indywidualnej wyjątkowości. Pierwszy krok na drodze do biegłości należy zatem wykonać do wewnątrz — należy poznać swoją prawdziwą naturę i odzyskać kontakt z wrodzoną siłą. Precyzyjne jej zrozumienie pozwoli Ci obrać właściwą ścieżkę kariery i uporządkować swoje życie. Nigdy nie jest za późno, aby ten proces rozpocząć.

Prawo na dziś: mistrzostwo jest procesem, a odkrycie swojego powołania to punkt startowy.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Przypomnij sobie swoją dziecięcą obsesję

Maria Skłodowska-Curie, która miała w przyszłości odkryć rad, jako czteroletnia dziewczynka weszła pewnego razu do gabinetu swojego ojca i ze zdumieniem przyglądała się szklanej gablocie, w której znajdowały się przeróżne sprzęty laboratoryjne do prowadzenia eksperymentów chemicznych i fizycznych. Wracała tam wielokrotnie, aby wpatrywać się w przyrządy. Wyobrażała sobie przy tym przeróżne eksperymenty, które można by prowadzić za pomocą tych rur i urządzeń pomiarowych. Wiele lat później, gdy po raz pierwszy weszła do prawdziwego laboratorium i samodzielnie zaczęła prowadzić eksperymenty, tamta dziecięca fascynacja odżyła w niej na nowo. Wiedziała, że oto odnalazła swoje powołanie.

Prawo na dziś: Twoja dziecięca obsesja miała ważną przyczynę. Przypomnij ją sobie.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”.

Głos impulsu

Sposobem na zrozumienie sensu i wartości życia jest poczucie na nowo potęgi doświadczeń, dopuszczenie do głosu wewnętrznych impulsów oraz zdolność odczuwania tych impulsów.

— ABRAHAM MASLOW

Już od najmłodszych lat byłem oczarowany słowami. Pamiętam, jak w czwartej klasie nauczycielka dała nam do wykonania zadanie: napisała na tablicy słowo *carpenter* (stolarz) i poprosiła, żebyśmy podali jak najwięcej słów zawierających wyłącznie litery z tego słowa: *ant*, *pet*, *car* itd. Pomyślałem wtedy: „Wow! To tak można? Wziąć sobie litery i poukładać je w różne słowa?”. Byłem zachwycony. Takie dziecięce oczarowanie trudno jest opisać słowami. Abraham Maslow nazywał je „głosem impulsów”. Zauważył, że dzieci, nawet te najmniejsze, dokładnie wiedzą, co lubią, a czego nie. Jest to ekstremalnie ludzka cecha, która ma ogromną moc. Każdy kiedyś odczuwał takie impulsy: nienawidził pewnych rodzajów aktywności, a inne uwielbiał. Nie lubił matematyki, ale czuł ogromny pociąg do słów. Pochłaniał niektóre książki, a przy innych momentalnie zasypiał. To ważne, aby umieć rozpoznać te wczesne skłonności i upodobania, ponieważ one wyraźnie pokazują, co nas pociąga, i nie są zaburzone przez pragnienia innych ludzi. Nie są to rzeczy, których nauczyli nas rodzice, ponieważ te są oparte na bardziej powierzchownych połączeniach, a także są bardziej werbalne i świadome. Te upodobania są w nas bardzo głęboko zakorzenione i są wyłącznie nasze, ponieważ stanowią odbicie naszego unikanego składu chemicznego.

Prawo na dziś: zrób coś, co uwielbiałeś robić jako dziecko. Spróbuj na nowo połączyć się ze swoimi impulsami.

Robert Greene podczas rozmowy na Live Talks Los Angeles, 11 lutego 2019 r.

To już jest w Tobie

Prędzej czy później coś nas wezwie do obrania określonej ścieżki. To „coś” może zapisać się w naszej pamięci jako wezwanie z czasów dzieciństwa, jako głos znikąd, fascynacja, zadziwiający zwrot wydarzeń, pod wpływem którego nagle sobie uświadamiamy: to właśnie muszę zrobić, to właśnie muszę mieć, takim człowiekiem muszę się stać.

— JAMES HILLMAN

W miarę zdobywania kolejnych umiejętności wiele osób traci kontakt z tymi pierwotnymi sygnałami dobiegającymi z wnętrza. Giną one gdzieś pośród innych zagadnień, którymi się zajmujemy. Siła człowieka i jego przyszłość zależą tymczasem nierzadko od zdolności do odnalezienia tego pierwotnego źródła i powrotu do niego. Przejawów takich pierwotnych skłonności należy szukać w najwcześniejszym dzieciństwie, pośród odruchowych reakcji na zupełnie proste rzeczy — w pragnieniu ciągłego podejmowania pewnych czynności, które nigdy nas nie nużyły, w dziedzinie stanowiącej przedmiot nadzwyczajnego zainteresowania, w poczuciu siły towarzyszącej pewnym formom aktywności. To coś każdy z nas ma już w sobie. Nie trzeba nic tworzyć, wystarczy jedynie poszukać i nadać nowy sens temu, co tkwi w naszym wnętrzu od początku. Bez względu na wiek człowieka ponowne dotarcie do tego źródła pozwoli rozbudzić na nowo pewien element pierwotnego upodobania i w ten sposób wskaże mu ścieżkę, która może ostatecznie stać się jego zadaniem życiowym.

Prawo na dziś: spytaj kogoś, kto pamięta Twoje dzieciństwo, jakie miałeś zainteresowania. Przypomnij sobie na nowo swoje dawne pasje.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

*Dowiedz się, co Cię przyciąga,
i zanurz się w tym*

Współczesny antropolog lingwista Daniel Everett dorastał w miasteczku zdominowanym przez kowbojów na granicy kalifornijsko-meksykańskiej. Od bardzo wczesnych lat fascynował się kulturą meksykańską, która go ze wszystkich stron otaczała. Interesowało go wszystko: brzmienie słów wypowiedzianych przez napływowych pracowników, ich jedzenie, a także zachowania skrajnie różne od tych właściwych przedstawicielom kultury anglosaskiej. Starał się maksymalnie zanurzyć w tym języku i kulturze. Ta dziecięca fascynacja przerodziła się w trwające całe życie zainteresowanie innością, różnorodnością kulturową naszej planety i jej znaczeniem dla ewolucji człowieka.

Prawo na dziś: co takiego zawsze Cię przyciągało? Dzisiaj zanurz się w tym głęboko.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”.

Zmiana jest prawem

Zastanawiając się nad własną karierą i nieuniknionymi zmianami w jej przebiegu, należy przeprowadzić następujące rozumowanie. Nikt nie jest przywiązany do żadnego stanowiska ani zobowiązany do lojalności wobec konkretnego zawodu czy firmy. Człowiek ma jedynie obowiązek realizować swoje życiowe zadanie i to jemu powinien się w pełni oddać. Każdy musi we własnym zakresie zdefiniować to zadanie i nakreślić ścieżkę jego realizacji. Inni nie powinni próbować nas chronić ani nam w tym pomagać. Tutaj każdy odpowiada za siebie. Zmian nie da się uniknąć, szczególnie w epokach tak rewolucyjnych jak nasza. Ponieważ jesteśmy zdani tylko na siebie, każdy z nas musi próbować przewidywać, do czego prowadzą zmiany zachodzące właśnie w konkretnej rzeczywistości zawodowej. Trzeba dostosowywać definicję własnego zadania życiowego do bieżących okoliczności. Nie należy trwać przy starych rozwiązaniach, ponieważ w ten sposób można spaść na koniec stawki i poważnie na tym ucierpieć. Należy zachować elastyczność i stale szukać możliwości dostosowywania się. W przypadku niespodziewanej zmiany musimy powstrzymać się przed przesadną reakcją i oprzeć się pokusie użalania się nad sobą. Freddie Roach, zanim został wielkim trenerem boksu, został zmuszony do zakończenia kariery bokserskiej. Instynktownie odnalazł drogę powrotną na ring, ponieważ zrozumiał, że tym, co kochał, nie był sam boks, lecz rywalizacja i strategiczne myślenie. Dzięki temu podejściu zdołał ukierunkować swoją pasję w inny sposób w ramach tego samego sportu. Bądź jak Roach i nie rezygnuj ze zdobytych umiejętności i doświadczenia, lecz zastanów się, jak inaczej możesz je wykorzystać. Skup wzrok na przyszłości, a nie na przeszłości. Kiedy nagle tracisz poczucie bezpieczeństwa i zostajesz zmuszony do zastanowienia się nad tym, dokąd zmierzasz, kreatywne podejście do życiowej zmiany może Ci pomóc w odkryciu nowej, lepszej drogi.

**Prawo na dziś: dostosowuj swoje upodobania do zmieniających się okoliczności.
Nie określaj sobie sztywnych celów i marzeń. Zmiana jest prawem.**

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Pieniądze i sukces

Wielu ludziom pogoń za pieniędzmi i pozycją zapewnia znaczący zasób motywacji i koncentracji. Osoby tego rodzaju uznałyby poszukiwanie własnego powołania w życiu za absolutną stratę czasu i ideę, która jest całkowicie przestarzała. Na dłuższą metę wyznawanie takiej filozofii przynosi jednak często całkowicie niepraktyczne efekty. Wszyscy znamy skutki „hiperintencji”: gdy koniecznie chcemy zasnąć, zwykle staje się to trudne. Gdy na jakiejś konferencji bezwzględnie musimy wygłosić doskonałe przemówienie i za bardzo tego chcemy, wystąpienie oczywiście się nie udaje. Gdy rozpaczliwie chcemy znaleźć sobie partnera lub się z kimś zaprzyjaźnić, zapewne nie wzbudzimy zainteresowania, tylko niechęć. Gdy jednak zamiast się spinać, pozwalamy sobie na relaks i koncentrujemy się na czymś innym, to istnieje większe prawdopodobieństwo, że zaśniemy, wygłosimy świetne przemówienie czy kogoś sobą zafascynujemy. Najprzyjemniejsze w życiu jest to, co przydarza nam się niebezpośrednio, czego nie zamierzaliśmy osiągnąć czy nie oczekiwaliśmy. Kiedy staramy się prokurować szczęśliwe chwile, zwykle nas one rozczarowują. To samo dotyczy usilnego dążenia do pieniędzy i sukcesów. Wielu z odnoszących największe sukcesy, najslawniejszych i najbogatszych ludzi nie zaczyna od obsesji na punkcie pieniędzy i statusu. Najlepszym przykładem może być Steve Jobs, który w ciągu stosunkowo krótkiego życia zgromadził ogromną fortunę. Tak naprawdę jednak Jobs niezbyt dbał o dobra materialne. Jego jedyną obsesją było tworzenie jak najlepszych i jak najbardziej oryginalnych projektów, a kiedy zaczął to robić, pojawiły się i pieniądze.

Prawo na dziś: skoncentruj się na utrzymywaniu poczucia celu, a sukcesy staną się jego naturalną konsekwencją.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Zajmij swoją niszę

V.S. Ramachandran dorastał pod koniec lat pięćdziesiątych XX wieku w indyjskim Madrasie. Już wtedy wiedział, że jest inny. Dokuczała mu samotność, więc często spacerował wzdłuż plaży. Szybko zafascynowała go niesamowita różnorodność muszli, które morze wyrzuca na brzeg. Zaczął je zbierać i uważnie im się przyglądać. Wkrótce zaczęły go interesować najdziwniejsze ich odmiany, należące na przykład do przedstawicieli gatunku *Xenophora*. Organizmy te zbierały porzucone muszle i wykorzystywały je do kamuflażu. W pewnym sensie on sam przypominał nieco *Xenophora*, był swego rodzaju anomalią. W przyrodzie tego typu anomalie odgrywają często istotną rolę ewolucyjną. Potrafią doprowadzić do zasiedlenia nowych nisz ekologicznych, zapewniają większe szanse przetrwania. Lata mijały, a on przenosił swoje chłopięce zainteresowanie na coraz to nowe dziedziny. Przyglądał się nieprawidłowościom w ludzkiej anatomii, dziwnym zjawiskom chemicznym itp. Poszedł na studia medyczne i został profesorem psychologii wizualnej na University of California w San Diego. Zafascynowało go zjawisko kończyn fantomowych. Dotyczyło ono ludzi, którym amputowano nogi lub ręce, a którzy mimo to odczuwali w nich potworny ból. Ramachandran prowadził eksperymenty dotyczące tego zjawiska i w ten sposób dokonał kilku fascynujących odkryć na temat samego mózgu. Znalazł również nowatorski sposób niesienia ulgi pacjentom odczuwającym tego typu dolegliwości. Nietypowe zaburzenia neurologiczne okazały się tą dziedziną, której Ramachandran miał się odtąd poświęcić. Można by odnieść wrażenie, że oto Ramachandran wykonał pełen obrót i powrócił do okresu gromadzenia najrzadszych muszli znalezionych na brzegu morza.

Prawo na dziś: zaakceptuj i wykorzystaj swoją dziwaczność. Dowiedz się, co Cię odróżnia od reszty ludzi. Połącz te rzeczy ze sobą i stań się anomalią.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Poszukaj inspiracji u swoich bohaterów

John Coltrane dorastał w Karolinie Północnej. Jako młodzieniec wyraźnie odstawał od swoich rówieśników. Zachowywał się znacznie poważniej, doświadczał emocjonalnych i duchowych pragnień, których nawet nie potrafił wyrazić. W ramach hobby uprawiał muzykę, zaczął grać na saksofonie i wstąpił do szkolnego zespołu. Kilka lat później miał okazję uczestniczyć w koncercie wybitnego saksofonisty jazzowego Charliego „Birda” Parkera. Brzmienie jego instrumentu poraziło Coltrane’a do żywego. Wydobywało się z niego coś pierwotnego, coś osobistego, jakiś głos z głębi. W jednej chwili Coltrane odnalazł sposób na wyrażanie własnej wyjątkowości i duchowych pragnień. Zaczął ćwiczyć tak intensywnie, że w ciągu dziesięciu lat został bodaj najwybitniejszym jazzmanem swojej epoki. Należy uświadomić sobie jedną rzecz. Otóż aby zdobyć mistrzostwo w danej dziedzinie, trzeba kochać dane zagadnienie i czuć z nim silną więź. Dziedzina ta musi stanowić obiekt wielkiego zainteresowania graniczącego wręcz z religijnym oddaniem. Coltrane kochał nie muzykę, ale możliwość wyrażania potężnych emocji.

Prawo na dziś: czy są jakieś osoby, których praca ma na Ciebie bardzo duży wpływ? Przeanalizuj to i użyj tych osób jako modeli.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Wykorzystaj swoją dziwaczność

Najodważniejszym aktem jest wciąż myśleć za siebie.

— COCO CHANEL

Co mówimy o mistrzach? „Są jedyni w swoim rodzaju”. Nigdy wcześniej nie było Steve’a Jobsa. Nigdy nie było Warrena Buffetta. Nigdy nie było Alberta Einsteina. Oni są unikalni. Wykorzystali to, co odróżniało ich od reszty. Oczywiście, wiązało się to z pewnym cierpieniem. Jeśli chodzi o moje książki — a zwłaszcza *48 praw władzy* — możesz je nienawidzić, możesz uważać je za szatańskie, ale gwarantuję Ci, że nigdy nie przeczytałeś ani nie widziałeś podobnych książek. Podział, który stworzyłem, otwierające akapity, cytaty na boku i kształty — cała książka odzwierciedla moją dziwaczność. Wydawca był przerażony, gdy zobaczył mój maszynopis. Chciał, żeby ta książka była bardziej konwencjonalna. A ja mu powiedziałem: „Nie. Wiem, że nie wydałem żadnej książki, ale będę kurczowo się trzymał tego, co tu mam”. Trzymałem się tego, co było we mnie dziwne i inne.

Prawo na dziś: zawsze trzymaj się tego, co jest w Tobie dziwne, niezrozumiałe, inne. To właśnie jest źródło Twojej mocy.

Wywiad do podcastu *Curious with Josh Peck*, 4 grudnia 2018 roku

Co sprawia, że czujesz się bardziej ożywiony?

Czasami zdarza się, że skłonności danej osoby ujawniają się w trakcie podejmowania aktywności stanowiącej źródło poczucia nadzwyczajnej siły. Martha Graham jako dziecko bardzo się denerwowała, że inni nie potrafią jej w pełni zrozumieć. Odnosiła wrażenie, że nieprecyzyjnie się wyraża. Potem miała okazję po raz pierwszy oglądać przedstawienie taneczne. Tancerz umiejętnie wyrażał swoje emocje poprzez ruch, przekazywał je w sposób podświadomy, a nie za pomocą słów. Wkrótce potem Martha Graham zaczęła pobierać lekcje tańca i natychmiast odnalazła w nich swoje powołanie. Tylko podczas tańca czuła, że żyje i wyraża siebie. Wiele lat później stworzyła zupełnie nową formę tańca, rewolucjonizując całą tę sztukę.

Prawo na dziś: zrób dzisiaj coś, co sprawi, że osiągniesz szczyt swojego bytu.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Przeszkoda jest drogą

Niektórzy ludzie w dzieciństwie nie potrafią jeszcze zidentyfikować swoich upodobań ani określić ścieżki kariery. W tym okresie zwracają raczej uwagę na własne przykre ograniczenia. Nie radzą sobie z tym, co innym zdaje się przychodzić z łatwością i bez problemu. Koncepcja życiowego powołania wydaje im się zupełnie obca. Niekiedy przyswajają sobie po prostu krytykę i oceny innych, w rezultacie sami siebie postrzegają jako istoty wybrakowane. Przy braku należytej staranności takie myślenie może stać się samospełniającym się proroctwem. Chyba nikt inny nie musiał się mierzyć z własnym przeznaczeniem w takim stopniu jak Temple Grandin. W 1950 roku u trzyletniej wówczas dziewczynki zdiagnozowano autyzm. Lekarz zasugerował, że powinna spędzić resztę swojego życia w placówce opiekuńczej. Dzięki pomocy logopedów dziewczynka zdołała uniknąć tego losu i poszła do normalnej szkoły. Powoli rozwijała silne zainteresowanie zwierzętami i samym autyzmem. Jej pasja przekształciła się w karierę naukową. Dzięki niezwyklej zdolności racjonalnego rozumowania Temple Grandin przyczyniła się do lepszego zrozumienia zjawiska autyzmu i zdołała je wyjaśnić tak, jak nikt inny wcześniej nie potrafił tego zrobić.

Prawo na dziś: dzisiaj skonfrontuj się z jednym ze swoich ograniczeń — z jedną z przeszkód, które stoją Ci na drodze. Spróbuj się przebić przez tę przeszkodę, przeskoczyć ją albo ją obejść. Nie uciekaj od niej. Została stworzona dla Ciebie.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Opanuj do perfekcji drobne rzeczy

Jeżeli zamiast atutów i upodobań ktoś stwierdzi u siebie raczej niedoskonałości, powinien zastosować następującą strategię. Otóż należy zignorować swoje słabości i oprzeć się pokusie upodabniania do innych. Należy skupić się na tym, z czym radzimy sobie dobrze. Nie ma sensu marzyć ani formułować ambitnych planów na przyszłość. Lepiej skupić się na doskonaleniu najprostszych i najbardziej podstawowych umiejętności. W ten sposób zyskuje się pewność siebie i punkt wyjścia do dalszych poszukiwań. Takie postępowanie doprowadzi nas w końcu do treści życiowego zadania. To zadanie nie zawsze objawia się w postaci niesamowitych czy obiecujących upodobań. Czasami skrywa się za słabościami, zmuszając człowieka do skupienia się na jednej czy dwóch rzeczach, z którymi radzi sobie bezsprzecznie dobrze. Doskonalenie tych umiejętności pozwala poznać wartość dyscypliny i przekonać się, jak wielkie korzyści mogą przynosić nasze starania. Twoje umiejętności będą się rozwijać jak kwiat lotosu, który będzie czerpał moc z Twojej wewnętrznej siły i pewności siebie. Nie ma sensu oglądać się z zazdrością na ludzi, których los obdarzył naturalnym talentem. Taki talent często okazuje się przekleństwem, ponieważ ludzie uzdolnieni rzadko mają okazję poznać znaczenie pilności i koncentracji uwagi, za co zapłacą w późniejszym życiu wysoką cenę. Tę samą strategię można z powodzeniem zastosować w odniesieniu do wszelkich przeszkód i trudności, których doświadczamy na swojej drodze. W takich chwilach warto skupić się na tych kilku rzeczach, które wiemy na pewno i z którymi radzimy sobie dobrze. W ten sposób można odzyskać poczucie pewności siebie.

**Prawo na dziś: kiedy masz wątpliwości, skup się na rzeczach, które robisz dobrze.
Rozwijaj się od środka na zewnątrz.**

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Unikaj fałszywej ścieżki

W samym środku swojej istoty masz odpowiedź;
wiesz, kim jesteś, i wiesz, czego pragniesz.

— LAOZI

Fałszywa ścieżka życiowa to taka, którą mamy ochotę obrać z zupełnie niewłaściwych powodów — dla pieniędzy, sławy, uwagi itd. O uwagę zabiegają zwykle ludzie, którzy w swoim wnętrzu czują pustkę i liczą, że uda im się ją wypełnić fałszywym uwielbieniem publicznym. Ponieważ wybierają dziedzinę, która nie odpowiada ich najgłębiej zakorzenionym upodobaniom, rzadko udaje im się zaspokoić to pragnienie. Ich praca na tym cierpi, a zainteresowanie — nawet jeśli uda się je zdobyć — szybko maleje. Bywa to bardzo bolesne. Ludzie, którzy przy wyborze drogi kierują się względami finansowymi lub myślą o swojej wygodzie, zwykle działają pod wpływem strachu lub chęci spełnienia oczekiwań rodziców. Ci ostatni często starają się skłonić swoje dzieci do wyboru intratnego zajęcia motywowani troską i obawą o nich. Wśród pobudek rodziców może się jednak czaić coś jeszcze, a mianowicie szczypta zazdrości, że oni sami jako młodzi ludzie nie mieli aż tak dużej swobody wyboru. W tym zakresie polecam dwutorową strategię. Po pierwsze, należy sobie jak najszybciej uświadomić, że wybrało się ścieżkę kariery z niewłaściwych powodów — jeszcze zanim ucierpi na tym nasze poczucie pewności siebie. Po drugie, powinniśmy też aktywnie stawić czoła siłom, które zepchnęły nas ze słusznej ścieżki. Zapomnijmy o chęci zabiegania o uwagę i aprobatę, one działają zwodniczo. Nie zaszkodzi wzbudzić w sobie odrobiny gniewu i żalu wobec rodziców, którzy próbują narzucić nam swoją wolę. Obranie własnej ścieżki niezależnie od ich woli stanowi ważny krok na drodze rozwoju indywidualnego i kształtowania własnej tożsamości. Pozwólmy zatem, aby buntowniczy duch podsyłał w nas energię i poczucie sensu.

Prawo na dziś: jeżeli jesteś na fałszywej ścieżce, zjedź z niej. Poszukaj energii w rebelii.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Niech poczucie celu Cię prowadzi

Tak jak dobrze przeżyty dzień przynosi błogosławiony sen, tak samo dobrze przeżyte życie przynosi błogosławioną śmierć.

— LEONARDO DA VINCI

We współczesnym świecie brakuje poczucia zasadniczego sensu życia. Dawniej potrzeby w tym zakresie zaspokajała zorganizowana religia, dziś jednak większość z nas żyje w zsekularyzowanym świecie. Ludzie to istoty zupełnie wyjątkowe — musimy więc zbudować własny świat, nie możemy po prostu odczytywać właściwych reakcji z biologicznego scenariusza. Brak ukierunkowania utrudnia nam jednak podejmowanie decyzji. Nie potrafimy wypełnić sobie i zagospodarować czasu. Nasze życie wydaje się pozbawione jakiegoś zasadniczego sensu. Często w ogóle nie zdajemy sobie sprawy z tej pustki, a mimo to dotyka nas ona na wiele różnych sposobów. Powołanie do realizacji pewnego zadania to najbardziej pozytywne źródło poczucia sensu i kierunku. Stanowi ono quasi-religijne wezwanie do poszukiwań. W poszukiwaniach tych nie powinny nam przyświecać motywy egoistyczne czy antyspołeczne. Chodzi bowiem w istocie o coś znacznie ważniejszego od naszego jednostkowego życia. Nasz gatunek ewoluował dzięki dużej różnorodności umiejętności i sposobów myślenia.

Prawo na dziś: wróć pamięcią do chwil, w których czułeś głęboką i osobistą więź z jakąś aktywnością. Przypomnij sobie, jaką dawało Ci to przyjemność. Podczas takich aktywności możesz dostrzec wskazówki dotyczące Twojego prawdziwego powołania.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Nie ma żadnych wyjątkowych powołań

Pamiętaj, że Twój wkład w kulturę może przybierać różne formy. Nie musisz zostawać przedsiębiorcą ani postacią światowego formatu. Możesz radzić sobie równie dobrze jako osoba funkcjonująca w ramach jakiejś grupy lub organizacji, jeśli zachowasz własną, odrębną perspektywę i posłużysz się nią, aby delikatnie wywierać wpływ na innych. Nie ma przeciwskażeń, by Twoja działalność była związana z pracą fizyczną czy rzemiosłem; dlaczego nie miałbyś odczuwać dumy z tego, jak wysokiej jakości — do której przywiązujesz szczególną wagę — są Twoje dzieła? Może to być także największe z możliwych oddanie rodzinie. Niezależnie od wszystkiego powinienes z całych sił starać się pielęgnować własną wyjątkowość i wiążącą się z nią oryginalność. W świecie pełnym ludzi, których zasadniczo nietrudno zastępować innymi, Ty musisz być jedyny w swoim rodzaju, a zestaw Twoich umiejętności i doświadczenia powinien być niemożliwy do powielenia. Oznacza to prawdziwą wolność i najwyższą moc, jaką my, ludzie, możemy dysponować.

Prawo na dziś: żadne powołanie nie jest lepsze od innych. Liczy się to, aby było powiązane z osobistymi potrzebami i skłonnościami i żeby Twoja energia popychała Cię ku doskonaleniu i wyciąganiu wniosków z własnych doświadczeń.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Prawdziwe źródło kreatywności

Musisz zmienić swoje zapatrywania na kwestię kreatywności oraz spróbować spojrzeć na siebie z innej perspektywy. Większość ludzi utożsamia kreatywność ze sferą intelektualną, uznając ją za pewien szczególny sposób myślenia. W rzeczywistości jednak aktywność kreatywna to taka, która wiąże się z zaangażowaniem całego swojego jestestwa — swoich emocji, wszystkich pokładów energii, charakteru oraz umysłu. Aby dokonać jakiegoś odkrycia, wynaleźć coś istotnego albo stworzyć ważne dzieło sztuki, potrzeba czasu i wysiłku. Cel udaje się często osiągnąć dopiero po wielu latach eksperymentów, po przewyciężeniu licznych trudności i porażek — dzięki silnemu skupieniu. Potrzeba do tego cierpliwości i wiary w sens podejmowanego wysiłku. Najbardziej nawet błyskotliwy umysł, dysponujący najszerszą wiedzą i najlepszymi pomysłami szybko jednak straci zapal i energię, jeśli wybierze niewłaściwe zagadnienie lub zajmie się niewłaściwym problemem. W takich przypadkach cała intelektualna para idzie w gwizdek.

Prawo na dziś: pracuj nad tym, z czym czujesz emocjonalną więź, a pomysły przyjdą same.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Przestań być taki miły

Każdy nosi w sobie cień, a im mniej odzwierciedla on świadome życie danej osoby, tym jest mroczniejszy i gęstszy.

— CARL JUNG

Płacimy wyższą cenę za to, że jesteśmy wyjątkowo mili i godni szacunku niż za świadome demonstrowanie swojego cienia. Po pierwsze, aby podążać tą drugą ścieżką, trzeba zacząć w większym stopniu polegać na własnych opiniach, a w mniejszym na cudzych, zwłaszcza w obszarach naszej specjalizacji, w sferach, w których poruszamy się na co dzień. Zaufaj geniuszowi, który tkwi w Tobie od urodzenia, i pomysłom, które przychodzą Ci do głowy. Po drugie, naucz się na co dzień okazywać większą pewność siebie i mniejszą skłonność do kompromisów. Rób to jednak w kontrolowany sposób i we właściwych momentach. Po trzecie, przestań aż tak bardzo zamartwiać się tym, co myślą o Tobie inni ludzie. Zyskasz poczucie nieprawdopodobnego wyzwolenia. Po czwarte, zrozum, że czasem nie da się uniknąć urażania, a nawet ranienia ludzi stojących Ci na drodze, którzy hołdują niewłaściwym wartościom lub niesprawiedliwie Cię krytykują. Wykorzystuj takie momenty jawnej niesprawiedliwości, aby wydobywać na światło dzienne swój cień i dumnie się z nim obnosić. Po piąte, nie czuj skrępowania, gdy odgrywasz zuchwałe, uparte dziecko, które kpi z głupoty i hipokryzji innych. I wreszcie, naucz się lekceważyć konwencje, których inni tak skrupulatnie przestrzegają.

Prawo na dziś: pamiętaj, że prawdziwa moc tkwi w pokazywaniu swojej unikalności, nawet jeśli w ten sposób możemy kogoś urazić. Dzisiaj zbadaj swoją mroczną stronę.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9. „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Stuchaj swojego wewnętrznego autorytetu

Jesteś tutaj nie tylko po to, by zaspokajać własne impulsy i konsumować to, co zrobili inni, ale także po to, aby tworzyć i wносить wkład, aby służyć wyższemu celowi. Aby służyć temu wyższemu celowi, musisz pielęgnować to, co jest w Tobie wyjątkowe. Przestań tak uważnie słuchać słów i opinii innych, którzy mówią Ci, kim jesteś i co powinno Ci odpowiadać, a co nie. Osądzaj zdarzenia i ludzi na własny rachunek. Zadawaj sobie pytania o to, co myślisz i dlaczego czujesz się w określony sposób. Dogłębnie poznaj samego siebie — swoje wrodzone upodobania i skłonności, obszary, które Cię w naturalny sposób przyciągają. Każdego dnia pracuj nad doskonaleniem tych umiejętności, które odpowiadają Twojemu wyjątkowemu duchowi i celowi. Wnieś swój wkład w niezbędną różnorodność kulturową, tworząc coś, co będzie odzwierciedlało Twoją wyjątkowość. Ceń to, co Cię wyróżnia. Uchylenie się od podążania tą drogą to prawdziwy powód, dla którego od czasu do czasu czujesz przygnębienie. Chwile depresji to sygnały, że powinniśmy znów zacząć słuchać swojego wewnętrznego autorytetu.

Prawo na dziś: przypomnij sobie chwile ze swojego życia, gdy byłeś aktywny, czyli podążałeś swoją ścieżką, oraz te, w których byłeś pasywny, czyli robiłeś to, czego chcieli inni. Porównaj emocje odczuwane w tych odmiennych sytuacjach.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”

Spójrz na mistrzostwo jak na zbawienie

Źródeł dręczącego nas cierpienia należy szukać nie w wykonywanym zawodzie, lecz w nas samych! Któż na świecie potrafiłby znieść swoją sytuację, gdyby wybrał rzemiosło, sztukę lub po prostu sposób życia bez uprzedniego doświadczenia wewnętrznego powołania?

— JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Na świecie roi się od problemów, a wiele z nich stworzyliśmy sobie sami. Ich rozwiązanie wymaga ogromnego wysiłku i kreatywności. Nie możemy liczyć na to, że uratują nas geny, technologia, magia czy choćby życzliwość albo życie w zgodzie z naturą. Energii potrzeba nie tylko do rozwiązywania bieżących problemów praktycznych, ale również do stworzenia nowych instytucji oraz ładu na miarę nowych okoliczności. Musimy stworzyć własny świat, ponieważ w przeciwnym razie czeka nas śmierć na skutek bezczynności. Musimy odnaleźć sposób na to, aby powrócić do koncepcji biegłości, która wiele milionów lat temu zdefiniowała nas jako gatunek. Nie chodzi tu o biegłość rozumianą jako narzędzie panowania nad przyrodą czy innymi ludźmi, ale jako sposób na kształtowanie własnego losu. Bierna ironia nie ma w sobie ani nic fajnego, ani romantycznego, jest wręcz żalosna i destrukcyjna. Każdy z nas na własnym przykładzie pokazuje, co może w dzisiejszym świecie osiągnąć mistrz. Wszyscy bierzemy udział w walce o najważniejszą ze spraw, czyli o przetrwanie i pomyślność ludzkiego gatunku w czasach stagnacji. Powinniśmy wpoić sobie przekonanie, że moc umysłu i poziom naszych zdolności intelektualnych zależą od działań podejmowanych przez nas w życiu.

Prawo na dziś: musisz spojrzeć na swoje próby osiągnięcia biegłości jak na coś ekstremalnie potrzebnego i pozytywnego.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Bycie zależnym od innych to źródło nieszczęścia

Nie ma nic gorszego niż poczucie, że jesteśmy zależni od innych ludzi. W takiej sytuacji jesteśmy bardziej narażeni na odczuwanie rozmaitych trudnych uczuć, takich jak rozczarowanie, frustracja czy zawód, które poważnie zakłócają naszą równowagę psychiczną. Osiągnięcie niezależności jest kluczowe dla każdego z nas. Aby mniej uzależnić się od innych ludzi i od tzw. ekspertów, musimy rozszerzyć swój repertuar umiejętności, a także bardziej uwierzyć we własny osąd. Zrozum: wszyscy mamy skłonność do przeceniania zdolności innych ludzi (nic dziwnego — w końcu ze wszystkich sił się starają, żeby sprawiać wrażenie, że wiedzą, co robią), a jednocześnie nie doceniamy własnych. Musimy zlikwidować tę nierównowagę, ufając sobie bardziej, a innym mniej. Warto jednak pamiętać, że bycie niezależnym nie oznacza obciążania siebie mało istotnymi szczegółami. Musimy nauczyć się odróżniać drobne sprawy, które najlepiej jest zostawić innym, od tych ważnych, które wymagają naszej troski i uwagi.

Prawo na dziś: to proste — bycie zależnym od innych to źródło nieszczęścia, a bycie zależnym od siebie to potęga.

The 33 Strategies of War, Strategy 3. „Amidst the Turmoil of Events,
Do Not Lose Your Presence of Mind — The Counterbalance Strategy”

Opór i negatywne bodźce

Każda negatywna rzecz jest pozytywną. Przytrafiają mi się złe rzeczy,
a ja czasami zmieniam je w dobre.

— 50 CENT

Niezależnie od dziedziny, w jakiej funkcjonujemy, kluczem do sukcesu jest zawsze przede wszystkim rozwijanie własnych umiejętności w różnych obszarach, a następnie łączenie ich w wyjątkowy i kreatywny sposób. Związany z tym proces może być jednak uciążliwy i bolesny, gdyż po drodze zaczynamy uświadamiać sobie własne ograniczenia i względny brak umiejętności. Większość ludzi świadomie lub nieświadomie stara się unikać nudy, bólu i wszelkich możliwych przeciwności, próbując wybierać sytuacje, w których będą jak najmniej narażeni na krytykę i zminimalizują własne obawy związane z możliwością poniesienia porażki. Ty musisz zacząć podążać w przeciwnym kierunku, uznając negatywne doświadczenia, ograniczenia, a nawet ból za doskonały sposób na podniesienie poziomu własnych umiejętności i jak najlepsze doprecyzowanie poczucia celu.

Prawo na dziś: wykorzystaj negatywne doświadczenia. Kiedy ostatnio poniosłeś porażkę, poczułeś zażenowanie albo usłyszałeś słowa krytyki? Co wtedy robiłeś? Czego Cię nauczyło to doświadczenie?

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Stwórz hierarchię celów, porządkując je według ważności

Działanie ze świadomością długoterminowych celów niesie ze sobą poczucie nieprawdopodobnej klarowności i determinacji. Takie cele — na przykład projekt czy firma, którą zamierzamy stworzyć — bywają relatywnie ambitne, wystarczająco, aby wydobywać z nas to, co najlepsze. Problem polega jednak na tym, że wykazują one także tendencję do generowania niepokoju, gdy zaczynamy zdawać sobie sprawę, jak dużo musimy zrobić, by je osiągnąć, startując z miejsca, w którym się aktualnie znajdujemy. Aby opanować ten niepokój, musisz stworzyć drabinę celów szczełkowych, zaczynając się w terażniejszości. Tego rodzaju cele należy uszeregować w kolejności rosnącej od najprostszych, znajdujących się na samym dole drabiny. Będziesz mógł je realizować w stosunkowo krótkim czasie, co da Ci poczucie satysfakcji oraz tego, że robisz postępy. Zawsze dziel zadania na mniejsze fragmenty. Codziennie i co tydzień powinienś realizować mikrocele. Ułatwi Ci to koncentrację i unikanie problemów oraz okrężnych dróg, na których wyłącznie marnowałbyś energię. Jednocześnie musisz stale pamiętać o ostatecznym celu, aby nie stracić go z oczu ani nie utożnać w szczegółach. Okresowo wracaj do swojej pierwotnej wizji i wyobrażaj sobie ogromną satysfakcję, jakiej doznasz, gdy ją zrealizujesz. Zapewni Ci to klarowność i ułatwi robienie postępów. W toku tego procesu będzie Ci także potrzebny pewien stopień elastyczności. Co jakiś czas powinienś oceniać własne postępy i jeśli to konieczne, doprecyzowywać określone cele szczełkowe tak, aby móc stale uczyć się z własnego doświadczenia, doskonalać i odpowiednio doprecyzowując sposoby realizacji pierwotnego celu.

Prawo na dziś: pamiętaj, że tym, co chcesz osiągnąć, jest seria praktycznych rezultatów i osiągnięć, a nie lista niespełnionych marzeń i porzuconych projektów. Praca nad mniejszymi, powiązаныmi ze sobą celami pomoże Ci iść we właściwym kierunku.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Połącz swoje fascynacje

Jeśli jesteś młody i dopiero zaczynasz karierę, zapewne odczuwasz ochotę, aby zbadać stosunkowo szeroki zestaw dziedzin powiązanych z Twoimi skłonnościami — jeżeli na przykład masz dar słowa, warto najpierw wypróbować wszystkie rodzaje twórczości literackiej, a dopiero potem zdecydować, co będzie dla Ciebie najbardziej odpowiednie. Jeśli jesteś starszy i masz większe doświadczenie, zechcesz zapewne wykorzystać opanowane już umiejętności i znaleźć sposób, by bardziej precyzyjnie dostosować je do swojego rzeczywistego powołania. Pamiętaj, że powołanie może być kombinacją kilku fascynujących Cię dziedzin. W przypadku Jobsa było to skrzyżowanie technologii i designu.

Prawo na dziś: pamiętaj, że Twoje powołanie może być połączeniem kilku dziedzin, które Cię fascynują. Zawsze traktuj je jak otwarty proces; Twoje doświadczenie podpowie Ci, jaką drogę obrać dalej.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Zmieniaj się od środka, krok po kroku

My, ludzie, często fiksujemy się na tym, co widzimy. Jest to najbardziej zwierzęca cecha naszej natury. Kiedy obserwujemy zmiany w życiu innych ludzi, od razu wyobrażamy sobie, że dana osoba miała szczęście poznać kogoś, kto ma odpowiednie kontakty i pieniądze. Widzimy projekt, który przynosi pieniądze i przyciąga uwagę. Innymi słowy, dostrzegamy widoczne oznaki możliwości i sukcesu we własnym życiu, ale chwytamy się iluzji. Tym, co naprawdę umożliwia tak drastyczne zmiany, jest to, co się dzieje we wnętrzu danej osoby: powolne gromadzenie wiedzy i rozwijanie umiejętności, stopniowa poprawa nawyków związanych z pracą, a także budowanie odporności na krytykę. Każda pozytywna zmiana w życiu drugiego człowieka jest jedynie manifestacją jego długich, głębokich przygotowań. Ignorując ten wewnętrzny, niewidoczny aspekt, nie jesteśmy w stanie dokonać żadnych fundamentalnych zmian w swoim życiu, przez co w ciągu kilku lat osiągamy granicę swoich możliwości. Jednak frustracja rośnie, a my coraz bardziej pragniemy zmiany, więc wybieramy szybkie i powierzchowne rozwiązania, przez co pozostajemy więźniami powtarzających się schematów. Rozwiązaniem jest odwrócenie tej perspektywy: nie możemy fiksować się na tym, co inni ludzie mówią i robią, na pieniądzach, koneksjach i wyglądzie zewnętrznym. Zamiast tego zajrzyjmy w głąb siebie i skupmy się na drobnych wewnętrznych zmianach, które kładą podwaliny pod dużo większy uśmiech losu. Na tym polega różnica między życiem iluzją a zanurzeniem się w rzeczywistość. To właśnie rzeczywistość jest tym, co Cię wyzwoli i przyspieszy Twoją transformację.

Prawo na dziś: nad czym byś pracował, gdyby nikt nie patrzył? Gdyby Twoim celem nie były pieniądze?

Wykład na TED, *The Key to Transforming Yourself*, 23 października 2013 r.

Unikaj sił utrudniających osiągnięcie mistrzostwa

Siła wewnątrz nas słabnie, a w każdym razie mniej ją odczuwamy i mocniej powątpiewamy w jej istnienie, jeżeli ulegamy oddziaływaniu innego czynnika odgrywającego istotną rolę w naszym życiu, a konkretnie społecznej presji na dostosowanie się. Ta przeciwwaga bywa niekiedy bardzo potężna. Człowiek chce pasować do grupy, więc podświadomie dochodzi do wniosku, że wszystko, co go odróżnia od pozostałych jej członków, należy traktować jako żenujące bądź dolegliwe. W roli przeciwwagi występują też często rodzice, którzy starają się wprowadzić dziecko na ścieżkę dostatniego i wygodnego życia. Jeżeli te przeciwważne siły oddziałują zbyt mocno, człowiek traci kontakt ze swoją wyjątkowością i swoją prawdziwą tożsamością. Jego upodobania i pragnienia zaczynają kształtować się na wzór tych, które wykazują inni. Takie zjawisko może skłonić człowieka do obrania niebezpiecznej drogi. W rezultacie wybiera on zawód, który mu tak naprawdę nie odpowiada. Chęci i zainteresowanie z czasem słabną, na czym cierpi jakość wykonywanej pracy. Przyjemności i satysfakcji zaczynamy szukać gdzieś poza obszarem pracy zawodowej. Narastający brak zainteresowania przebiegiem kariery zawodowej przekłada się na lekceważenie zmian zachodzących w danej dziedzinie. W rezultacie człowiek przestaje być na bieżąco, co z kolei przynosi negatywne konsekwencje. Człowiek traci zdolność podejmowania ważnych decyzji i wzoruje się na innych, ponieważ brakuje mu wewnętrznego poczucia kierunku, nie może polegać na wskazaniach wewnętrznego radaru. Traci kontakt z przeznaczeniem, które zostało mu przypisane w chwili narodzin. Takiego losu należy za wszelką cenę unikać.

Prawo na dziś: proces realizowania zadania życiowego, którego ostatecznym celem jest osiągnięcie mistrzostwa, może się rozpocząć na dowolnym etapie życia. Zawsze masz w sobie ukrytą siłę, której możesz użyć, ale tylko pod warunkiem, że zdołasz wyciszyć hałas generowany przez innych.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Prawdziwy sekret

Pragnienie odnalezienia magicznego skrótu i uproszczonych przepisów na sukces jest niezmiennie na przestrzeni wieków. W ostatecznym rozrachunku wszystkie te poszukiwania zdają się jednak dążyć do odkrycia czegoś, co nie istnieje. A kiedy gubisz się pośród tych bezgranicznych fantazji, ignorujesz jedyną prawdziwą moc, którą w rzeczywistości posiadasz. W przeciwieństwie do przeróżnych magicznych i symplicystycznych formuł to rozwiązanie przynosiło na przestrzeni wieków wymierne rezultaty w postaci wielkich odkryć i wynalazków, wspaniałych budowli i dzieł sztuki, postępu technologicznego i wszelkich innych dokonań błyskotliwych umysłów. Posiadacze tej siły uzyskują kontakt z rzeczywistością oraz zdolność zmieniania świata, o czym mistycy i magowie przeszłości mogli co najwyżej pomarzyć. W ciągu wieków ludzie wzniesli wysoki mur wokół tak rozumianej biegłości. Nazwali ją geniuszem i uznali za niedostępną. Zaczęli upatrywać w niej przywileju, wrodzonego talentu bądź skutku szczęśliwego układu gwiazd. W rezultacie biegłość stała się w ich świadomości równie ulotna jak magia. Tymczasem ten mur to wytwór naszej wyobraźni. Tak naprawdę bowiem nasz mózg stanowi owoc sześciu milionów lat rozwoju i absolutnie nie ma sobie równych, jeśli chodzi o zdolność do osiągnięcia biegłości, czyli siły drzemiącej w każdym z nas.

Prawo na dziś: pracuj nad tym, żeby stworzyć taki umysł, jakiego pragniesz. Jeżeli uwolnisz umysł mistrza, który masz w sobie, dołączysz do awangardy tych, którzy przesuwają granice siły woli człowieka.

Jak zostać mistrzem, „Wprowadzenie”

Ścieżka nie jest liniowa

Na początek wybieramy konkretną dziedzinę bądź stanowisko w przybliżeniu odpowiadające naszym upodobaniom. To wstępne stanowisko zapewnia nam pewne pole do manewru i stwarza możliwość zdobywania ważnych umiejętności. Nie należy rozpoczynać ze zbyt wysokiego c, od zbyt ambitnego wyzwania — chodzi przecież o to, aby z powodzeniem zarabiać na życie i zdobyć pewność siebie. Po obraniu określonej ścieżki możemy stwierdzić, że niektóre boczne alejki wydają się nam atrakcyjne, podczas gdy inne zagadnienia należące do danej dziedziny nie budzą naszego entuzjazmu. Należy na bieżąco dostosowywać się do sytuacji, ewentualnie przejść do dziedziny pokrewnej. Chodzi o to, aby cały czas zdobywać wiedzę o sobie, a jednocześnie poszerzać zakres posiadanych umiejętności. Powinniśmy nadać własny ton pracy wykonywanej dla innych. W pewnym momencie każdy z nas trafi na konkretną dziedzinę, niszę bądź okazję, która podpasuje mu idealnie. Świadczyć o tym będzie iskra niemal dziecięcego zachwytu i zapału. Ta rzecz będzie nam po prostu „leżeć”. Gdy w końcu do tego dojdzie, wszystko nagle nabierze sensu. Proces uczenia się przyspieszy i pogłębi się. Osiągniemy poziom umiejętności, który pozwoli uniezależnić się od dotychczasowej grupy współpracowników i rozpocząć samodzielną drogę. W świecie, w którym tak wiele czynników pozostaje poza naszą kontrolą, ten fakt zapewnia człowiekowi poczucie siły w jej najczystszej postaci. Odtąd może on sam kreować swoją rzeczywistość. Będąc mistrzem dla samego siebie, nie musi się już podporządkowywać kaprysom szefów tyranów ani kolegów intrygantów.

Prawo na dziś: musisz spojrzeć na swoją karierę lub ścieżkę powołania jak na podróż pełną zakrętów i nagłych zwrotów, a nie jak na prostą linię.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Zostań sobą

Mniej więcej 2600 lat temu starożytny grecki poeta Pindar napisał: „Zostań sobą, ucząc się siebie”. Miał na myśli rzecz następującą. Otóż każdy z nas przychodzi na świat z pewnym określonym zestawem cech i skłonności, które stanowią odzwierciedlenie jego losu. To one decydują, kim człowiek jest głęboko w swoim wnętrzu. Niektórzy ludzie nigdy nie uświadamiają sobie własnej tożsamości, przestają sobie ufać i zdają się na gusta innych. Noszą wówczas maskę, która skrywa ich prawdziwą naturę.

Prawo na dziś: jeśli spróbujesz się dowiedzieć, kim naprawdę jesteś, zwracając uwagę na głos i siłę płynące z Twojego wnętrza, staniesz się tym, kim jest Ci pisane być — osobą, mistrzem.

Jak zostać mistrzem, 1. „Powołanie, czyli zadanie życiowe”

Zaufaj procesowi

Wyobraźmy sobie, że bierzemy lekcje gry na fortepianie. Na początku czujemy się zupełnie nie w swoim żywiole. Początkujący adept gry na fortepianie może podchodzić do klawiatury instrumentu z dużą niepewnością — nie rozumie wszakże zależności między klawiszami, akordami, pedałami i wszystkim innym, co odgrywa istotną rolę przy powstawaniu muzyki. Nawet jeśli podejmujemy tego typu wyzwania z pozytywnym nastawieniem do zdobywania nowej wiedzy i umiejętności, szybko uświadamiamy sobie, jak wiele ciężkiej pracy mamy jeszcze przed sobą. Istnieje spore ryzyko, że dopadnie nas uczucie znudzenia, niecierpliwości, strachu i zmieszania. Wówczas przestajemy obserwować i przyswajać wiedzę. Cały proces ulega zakończeniu. Jeżeli jednak uda się nam zapanować nad tymi emocjami i zdobędziemy się na odrobinę cierpliwości, wówczas zaczną się dziać rzeczy niesamowite. W miarę obserwowania i naśladowania innych zdobywamy coraz większe rozeznanie w temacie, poznajemy obowiązujące zasady i coraz lepiej odnajdujemy się w nowej rzeczywistości. Konsekwentnie się doskonaląc, osiągniemy w końcu płynność działania. Opanujemy podstawowe umiejętności, co pozwoli nam podejmować coraz to nowsze, ambitniejsze wyzwania. Zaczniemy dostrzegać zależności, które przedtem pozostawały dla nas nieznane. Z czasem będziemy nabierać wiary we własne możliwości w zakresie rozwiązywania problemów i przezwyciężania słabości mocą własnej determinacji. W pewnym momencie z ucznia przeobrażamy się w praktyka. Zamiast po prostu uczyć się, co i jak robią inni, zaczynamy kształtować własny styl i indywidualne podejście do danej sprawy. Jeżeli w miarę upływu lat będziemy konsekwentnie realizować ten proces, w końcu nastąpi krok kolejny, tym razem prowadzący do osiągnięcia biegłości. Klawiatura fortepianu przestanie nam się wydawać czymś zewnętrznym. Ulega internalizacji i staje się integralnym elementem naszego układu nerwowego, nierozzerwalnie związanym z opuszkami naszych palców. Poznaliśmy już zasady na tyle dobrze, że teraz niekiedy to nam zdarza się je łamać bądź modyfikować.

**Prawo na dziś: zaufaj procesowi. Czas jest niezbędnym elementem mistrzostwa.
Zadbaj, żeby zadziałał na Twoją korzyść.**

Jak zostać mistrzem, „Wprowadzenie”

Źródło wszelkiej mocy

Nie próbuj wymigiwać się od pracy związanej z odkrywaniem własnego powołania lub wyobrażać sobie, że po prostu objawi się ono w naturalny sposób. Istnieją oczywiście ludzie, którym coś takiego przytrafia się na wczesnym etapie życia lub w postaci chwilowego olśnienia, ale od większości wymaga to ciągłego oddawania się introspekcji i sporego wysiłku. Eksperymentowanie z umiejętnościami i opcjami związanymi z naszą osobowością i inklinacjami jest nie tylko najważniejszym etapem tworzenia istotnego poczucia celu, ale być może w ogóle najważniejszym etapem w naszym życiu.

Prawo na dziś: jeżeli dogłębnie poznasz to, kim jesteś, i na czym polega Twoja wyjątkowość, dużo łatwiej będzie Ci uniknąć wszystkich innych życiowych pułapek.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Lu t y

Terminowanie w wersji idealnej

WEWNĘTRZNA TRANSFORMACJA



W każdej opowieści o wielkim mistrzu, zarówno dawnym, jak i współczesnym, można przeczytać o etapie w jego życiu, w którym wszystkie jego przyszłe umiejętności dopiero się rozwijały niczym poczwarka mająca wkrótce przeobrazić się w motyla. Ta część jego życia, która najczęściej przybiera formę samodzielnej praktyki zawodowej trwającej od pięciu do dziesięciu lat, nie cieszy się dużym zainteresowaniem, ponieważ nie opowiada o wielkich osiągnięciach czy odkryciach. Na etapie terminowania osoba taka nie różni się za bardzo od reszty. Jednak pod zewnętrzną przykrywką jej umysł przechodzi niewidoczną dla nas transformację, która zasiewa ziarna jej przyszłego sukcesu. Jeżeli dogłębniej przeanalizujemy życiorysy tych osób, dostrzeżemy schemat, który jest taki sam bez względu na dziedzinę specjalizacji. Stanowi on idealną wersję praktyki zawodowej przyszłego mistrza. Musisz sobie wyobrazić, że idziesz śladami tych osób. To Twoja osobista podróż, podczas której ukształtujesz swoją przyszłość. To czas młodości i przygody, eksplorowania świata z otwartym umysłem i zapalem. Za każdym razem, gdy musisz nauczyć się jakiejś nowej umiejętności albo zmienić zyciową ścieżkę kariery, na nowo łączysz się z tą młodą, żądną przygód częścią siebie. Nieustannie wypatrujesz nowych wyzwań i zmuszasz się do wyjścia ze strefy komfortu. Wszelkie trudności postrzegasz jako okazję do zrobienia nowych postępów. Takie właśnie podejście musisz przyjąć: potraktuj swój okres terminowania jako podróż, podczas której przejdiesz osobistą transformację, a nie jak nudny staż poprzedzający rozpoczęcie nowej pracy. Przez wszystkie dni lutego będziesz się uczyć, jak dokonać osobistej transformacji dzięki terminowaniu w wersji idealnej.



Kiedy miałem dwadzieścia dwa lata, przeżyłem coś, z czego wyciągnąłem ważną naukę, a ta wiedza przydaje mi się do dziś. Byłem świeżo po studiach i postanowiłem przez jakiś czas podróżować po Europie i szlifować języki, których nauczyłem się w szkole. Bardzo chciałem się pochwalić moimi zdolnościami językowymi (znałem francuski, niemiecki, hiszpański i włoski). Jeździłem po całym kontynencie i w końcu wylądowałem w Paryżu. Zakochałem się w tym miejscu. Postanowiłem, że pomieszkam tu przez jakiś czas i spróbuję się tu odnaleźć. Był jednak pewien problem: francuski, którego uczyłem się przez kilka lat na studiach, był żałośnie niewystarczający. Paryżanie mówili tak szybko, że potrafiłem wychwycić tylko pojedyncze słowa. A gdy sam próbowałem ułożyć jakieś zdanie i kaleczyłem ich język ojczysty, stawali się bardzo nieżyczliwi wobec mnie.

Przez te wszystkie lata nauki francuskiego nie poznałem podstawowych wyrażen określających proste rzeczy, których człowiek potrzebuje podczas podróży, na przykład jak zamówić jedzenie w restauracji itd. Moje problemy językowe sprawiły, że zamknąłem się w sobie i większość czasu spędzałem w hotelu albo na samotnych spacerach. W końcu jednak podjąłem kluczową decyzję. Doskwierała mi samotność i bardzo chciałem spędzić trochę czasu w Paryżu, a żeby to było możliwe, musiałem nauczyć się języka na naprawdę wysokim poziomie. Dlatego też zmusiłem się do tego, żeby jak najczęściej wychodzić z pokoju hotelowego. Rozmawiałem z Francuzami przez kilka godzin każdego dnia. Starąłem się jak najrzadziej mówić po angielsku i nie spędzałem czasu z innymi Amerykanami. Za każdym razem, gdy prowadziłem rozmowę z mieszkańcem Paryża, słuchałem go uważnie i zwracałem uwagę na słowa lub wyrażenia, których nie rozumiałem. Zadawałem pytania. Robiłem notatki. Wchłaniałem wszystkie powiedzonka, intonację i gestykulację. Poznałem Francuzkę, z którą chciałem się spotykać, więc musiałem starać się jeszcze lepiej opanować ten język.

Wkrótce moja intensywna nauka zaczęła przynosić rezultaty. Dostałem pracę w hotelu na stanowisku recepcjonisty. Z dnia na dzień mówiłem coraz płynniej po francusku. Potrafiłem konwersować z każdym; spotykałem się z Paryżanami, a krąg moich znajomych coraz bardziej się poszerzał. Dzięki temu przekonałem się, że mieszkańcy Paryża wcale nie są nieprzyjaźni. Zapraszali mnie do swoich domów, dzięki czemu mogłem sobie wyobrazić, jak to jest dorastać w tym magicznym mieście.

Czasami robiłem błędy, a ludzie się ze mnie śmiali. Postanowiłem, że nigdy nie będę brał tego do siebie. Gdy zdarzyło mi się popełnić błąd, sam się z siebie nabijałem. Paryżanie doceniali mój autoironiczny humor i podejmowane wysiłki, które świadczyły o mojej miłości do ich języka. Po półtora roku spędzonym w Paryżu mogłem się już pochwalić solidną znajomością francuskiego (do dziś doskonale władam tym językiem) i miałem na swoim koncie wiele niezapomnianych przygód.

To było ogromnie satysfakcjonujące doświadczenie. Nauczyło mnie kilku rzeczy. Po pierwsze, kiedy chcesz się czegoś nauczyć, niezbędna jest motywacja. Podczas tych dwóch czy trzech lat nauki francuskiego na studiach stawka nie była wystarczająco wysoka, żeby wzbudzić we mnie zapal do nauki. Liczyły się tylko dobre oceny — wiedziałem, że moje szczęście czy praca nie zależą od tego, jak dobrze znam francuski. Jednak gdy zamieszkałem w Paryżu, moja sytuacja diametralnie się zmieniła. Miałem do wyboru: wóz albo przewóz. Musiałem dużo się nauczyć, zdobyć pracę i spotykać się z ludźmi. Miałem silną motywację, dzięki czemu mój mózg przyswajał informacje w dużo szybszym tempie. Nauczyłem się więcej w ciągu miesiąca niż podczas dwóch czy trzech lat kursu językowego na studiach, ponieważ byłem pełen zapału.

Odkryłem również znaczenie intensywności skupienia — całkowitego zanurzenia się w tym, co robisz. Ćwiczenie języka przez długie godziny każdego dnia, dzwonienie jego melodii w uszach, śnienie po francusku — to wszystko sprawiło, że moja uwaga była bardzo skupiona. Dzięki temu uczyłem się w bardzo szybkim tempie.

Najważniejszą lekcją ze wszystkich było jednak to, że aby cokolwiek się nauczyć, trzeba przejść do działania, trzeba ćwiczyć. Nie wystarczy czytać książek albo korzystać z samouczka. Musisz wyjść na ulice, rozmawiać z ludźmi, wypróbować nowe rzeczy, uczyć się na własnych błędach i nie bać się, że zrobisz coś źle albo że inni Cię wyśmieją.

To doświadczenie bardzo mi pomogło we wszystkim, czego się podejmowałem w życiu. Uwierzyłem, że stosując się do tego prostego schematu, jestem w stanie nauczyć się wszystkiego, czego zapragnę. Kiedy zacząłem pisać swoją pierwszą książkę, byłem bardzo zestresowany i martwiłem się, jak zostanie przyjęta przez czytelników, ale moje doświadczenia z Paryża pomogły mi dotrzeć do celu. Dobrze wiedziałem, że muszę codziennie zasiadać do pisania, wykazując się dyscypliną, a jednocześnie odczuwając ekscytację na myśl o tym, co robię. Znałem wartość intensywnego skupienia i miałem świadomość, że im więcej książek napiszę, tym łatwiejszy stanie się dla mnie cały proces. To samo

podejście przyjmowałem podczas przeprowadzania wywiadów. Uczysz się przez działanie, robiąc coś wciąż na okrągło, ćwicząc i ćwicząc bez końca. Powoli zaczynasz czerpać z tego przyjemność, a sam proces i świadomość, że udało Ci się opanować nową umiejętność, sprawiają Ci prawdziwą radość. A te dwa uczucia — przyjemność i radość — zostaną Ci już do końca życia. Są głęboko zakorzenione w Twoim mózgu.

Jeśli chcesz napisać książkę, napisz ją. Jeśli chcesz zostać muzykiem, zacznij tworzyć muzykę. Jeśli chcesz założyć firmę, nie czekaj, tylko to zrób. Nie bój się popełniać błędów ani ponosić porażek — to właśnie dzięki nim uczysz się najwięcej. Znajdź kogoś, kto jest mistrzem w wybranej przez Ciebie dziedzinie (na przykład w muzyce albo w prowadzeniu firmy), i przyłącz się do niego. Zdobądź potrzebne wykształcenie, wykonaj wszystkie zadania, które inni Ci zlecają. Zanurz się w świecie albo w dziedzinie, którą chcesz biegle opanować. To coś dużo lepszego niż wszystkie książki, jakie jesteś w stanie przeczytać, i kursy, które możesz ukończyć. Ucz się poprzez działanie.

Poddanie się rzeczywistości

Odbieramy trzy rodzaje edukacji: jedną od rodziców,
drugą od mistrzów w szkole, a trzecią od świata. Ta trzecia
zaprzecza wszystkiemu, czego nauczyl nas ci pierwsi i drudzy.

— MONTESKIUSZ

Po odebraniu formalnego wykształcenia rozpoczynacie najbardziej kluczowy etap w swoim życiu — praktyczną edukację znaną jako staż zawodowy. Za każdym razem, gdy będziecie zmieniać karierę albo nauczycie się nowych umiejętności, będziecie na nowo rozpoczynali ten etap. Celem praktyki zawodowej nie jest zarabianie pieniędzy. Nie jest też nim zdobycie sławy, przyciągnięcie uwagi ani zajęcie wygodnego stanowiska o ładnie brzmiącej nazwie. Celem praktyki jest przejście transformacji. Rozpoczynacie ją jako osoby, które zasadniczo są naiwne. Wszyscy jesteśmy naiwni. Nie macie jeszcze potrzebnych umiejętności. Prawdopodobnie też jesteście trochę niecierpliwi. Na koniec przekształcicie się w kogoś, kto jest wykwalifikowany, ma realistyczne podejście, rozumie polityczną naturę ludzi i zna reguły rządzące jego dziedziną wiedzy. Nauczycie się cierpliwości i będziecie prezentować silną etykę pracy. Nazywam to rzeczywistością. A rzeczywistość jest następująca: w Waszej dziedzinie przez setki lat ludzie tworzyli reguły, procedury i praktyki, które były przekazywane dzięki tradycji. Można to łatwo pokazać na przykładzie medycyny, ale to dotyczy każdej dziedziny wiedzy. Te reguły i procedury odzwierciedlają rzeczywistość, z którą nie jesteście w żaden sposób połączeni w momencie, gdy zaczynacie dopiero poznawać daną dziedzinę. Waszym celem jest dosłownie poddać się. W najgłębszym znaczeniu tego słowa poddajecie się tej rzeczywistości. Uświadamiacie sobie, że zaczynacie nowy etap, i chcecie całkowicie się zanurzyć, tak aby za jakiś czas zostać tymi, którzy piszą te reguły na nowo — tak jak wszyscy mistrzowie.

Prawo na dziś: nauczenie się, jak się uczyć, jest najważniejszą umiejętnością, jaką możesz osiąść.

Robert Greene, pełna przemowa na temat mistrzostwa przed Oxford Union Society,
12 grudnia 2012 r.

Czego potrzebuje mentor?

W 2006 roku poznałem Ryana Holidaya, wówczas dziewiętnastoletniego młodego człowieka. Był fanem moich książek i zaproponował, że zostanie moim asystentem do spraw naukowych. Wcześniej miałem ogromnego pecha w dobieraniu sobie asystentów. Problem polegał na tym, że żaden z nich nie rozumiał mojego stylu nauczania. Kiedy zatrudniłem Ryana, szybko zauważyłem, że rozumie mój styl nauczania i wie, jakie książki lubię i jakich historii szukam. Długo przed tym, nim mnie poznał, poświęcił czas na zdobycie tej wiedzy. Chcąc lepiej poznać mój proces, przeczytał książki, które zamieściłem w bibliografii. Szukał oryginalnych źródeł, z których korzystałem. Zastosował model inżynierii wstecznej do procesu tworzenia moich książek. Zrozumiał, czego szukałem. Włożył wysiłek w to, aby się dowiedzieć, co tak naprawdę mogłoby mi pomóc. Zaoszczędził mój czas. Kiedy go poznałem, miałem problem z zaznaczeniem swojej obecności w internecie. Ryan powiedział, że wie, jak ją zwiększyć. Pomógł mi stworzyć stronę internetową. Naprawdę świetnie znał się na sprawach związanych z internetem. Ja w tamtym czasie miałem prawie pięćdziesiąt lat i nie posiadałem takich umiejętności jak on. Ryan zdjął mi ten problem z głowy. A ponieważ sam też chciałem zostać pisarzem, pomogłem mu udoskonalić metody szukania informacji i poprawić styl pisania. Pokazałem mu, jak wygląda proces pisania książki od A do Z. Nauczyłem go metody pisania notatek, którą sam wymyśliłem i udoskonaliłem. Jakiś czas później odniósł duży sukces jako pisarz.

Relacja między mentorem a praktykantem przynosi korzyści obu stronom. Kiedy znajdujesz się w gorszej pozycji i chcesz, żeby ktoś, kto zajmuje dużo wyższą pozycję od Ciebie, wyświadczał Ci różne przysługi, musisz zadać sobie trud, żeby poznać jego potrzeby. To zrozumiałe, że mentor ma Ci dużo do zaoferowania. Ale ważniejsze jest to, żebyś Ty też miał coś, co możesz mu dać.

Prawo na dziś: znajdź mistrza, u którego będziesz praktykować, ale zamiast myśleć o tym, jak dużo może Ci dać, zastanów się, jak Ty możesz mu pomóc w jego pracy.

Wywiad do podcastu *Curious with Josh Peck*, 4 grudnia 2018 r.

Masz jeden cel

Mądrość nie jest rezultatem nauki,
lecz trwających całe życie starań, aby ją osiąść.

— ALBERT EINSTEIN

Zasada jest dość prosta i każdy powinien ją dobrze zapamiętać: na etapie terminowania nie chodzi o pieniądze, stanowisko, tytuł czy dyplom, ale o przeobrażenie umysłu i charakteru — o pierwsze przeobrażenie na drodze do biegłości. Należy wybierać takie miejsca pracy i takie stanowiska, które stwarzają nam jak największe możliwości uczenia się. Prawdziwie pożądanym towarem jest bowiem wiedza praktyczna, i to ona będzie przez kolejne dekady stanowić dla nas źródło korzyści — znacznie przeważających nad mizernymi podwyżkami, na które można liczyć w pozornie intratnej pracy zapewniającej mniejsze możliwości pogłębiania umiejętności. W związku z powyższym należy podejmować wyzwania, które pozwolą nam się wzmacniać oraz doskonalić i dzięki którym uzyskamy jak najwięcej obiektywnych informacji zwrotnych na temat naszych wyników i postępów. Nie należy terminować tam, gdzie będzie nam łatwo i wygodnie.

Prawo na dziś: wiedza praktyczna jest najbardziej pożądanym towarem. Oceniaj możliwości i okazje, stosując jedno kryterium: największe szanse na nauczenie się czegoś nowego.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Ceń naukę bardziej niż cokolwiek innego

Z czasem człowiek uzależnia się od wysokiego wynagrodzenia, co rzutuje na jego postępowanie, sposób myślenia oraz podejmowane działania. W końcu jednak zaniedbania związane ze zdobywaniem umiejętności dają o sobie znać, a upadek bywa bardzo bolesny. Dlatego też ponad wszystko inne przedkładać należy zdobywanie wiedzy. Takie podejście prowadzi do podejmowania właściwych decyzji. Wybieramy wówczas takie rozwiązania, które stwarzają nam największe możliwości poszerzania kompetencji, w szczególności zaś umiejętności praktycznych. Wybieramy takie miejsce, w którym możemy liczyć na inspirację i wsparcie ze strony innych ludzi czy mentorów. Niewysoka pensja ma również i tę zaletę, że uczy nas, jak przeżyć za niewielkie pieniądze. To również bardzo cenna życiowa umiejętność. W żadnym razie nie należy też gardzić bezpłatną praktyką. Czasami wręcz warto znaleźć właściwego mentora i zaoferować mu swoje usługi za darmo. Ciesząc się z możliwości wykorzystania darmowego i dużego potencjału, taki mentor nierzadko będzie się dzielił swoimi sekretami chętniej niż w innych przypadkach. W ogólnym rozrachunku, przedkładając naukę ponad wszystko inne, stworzysz sobie dobre warunki do kreatywnego rozwoju. Pieniądze zaś wkrótce się pojawią.

Prawo na dziś: poproś o dobrą radę albo wskazówkę kogoś, kto jest mistrzem w Twoim fachu albo w życiu.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Gromadź umiejętności

Jest tak wiele do nauczenia się, życie jest krótkie,
a życie bez wiedzy nie jest życiem.

— BALTASAR GRACIÁN

Na etapie terminowania Twoim głównym celem musi być nauczenie się i nagromadzenie tak wielu praktycznych umiejętności, jak to tylko możliwe, szczególnie w obszarach, które Cię ekscytują i stymulują. Jeżeli jakiś czas później Twoja ścieżka kariery się zmieni albo Twoje umiejętności staną się mniej potrzebne, nie będziesz mieć problemu z dostosowaniem się do nowej sytuacji: odpowiednio dostosujesz posiadane umiejętności i znajdziesz sposób na zdobycie nowej wiedzy. Kiedyś dążenie do osiągnięcia biegłości było żmudnym procesem, ponieważ informacje potrzebne do zdobycia określonych umiejętności były bardzo trudne do zdobycia. Jeżeli ktoś interesował się nauką, jedyną jego nadzieją było to, że należy do odpowiedniej klasy społecznej, która pozwoli mu na podjęcie studiów na technicznej uczelni. Internet sprawił, że mury ograniczające dostęp do informacji zostały zburzone. Musisz jak najlepiej wykorzystać okazję, jaką obecnie daje internet. Zgromadź potrzebne umiejętności, czerpiąc wiedzę z rozmaitych zasobów dostępnych online.

Prawo na dziś: zdobycie potrzebnych umiejętności jest kluczem do nawigowania po niestabilnym świecie pracy. Zdolność do późniejszego połączenia tych umiejętności jest najlepszą drogą do osiągnięcia biegłości.

Robert Greene, *Five Key Elements for a New Model of Apprenticeship*, „New York Times”,
16 lutego 2013 r.

Zobacz w sobie budowniczego

Bez względu na wybraną dziedzinę aktywności każdy z nas powinien widzieć w sobie budowniczego, czyli człowieka korzystającego z konkretnych materiałów i pomysłów. Wszyscy wytwarzamy w swojej pracy coś namacalnego, coś, co może w sposób bezpośredni i konkretny wpływać na innych ludzi. Aby cokolwiek skonstruować poprawnie — czy to będzie dom, organizacja polityczna, firma czy film — trzeba zrozumieć istotę procesu budowy i posiadać odpowiednie umiejętności. W tym celu trzeba odbyć praktykę. Coś wartościowego może stworzyć wyłącznie człowiek, który najpierw pracował nad sobą i przeobraził siebie.

Prawo na dziś: bądź jak budowniczy — ustanawiaj wysokie standardy i znajdź w sobie cierpliwość, aby przejść cały proces krok po kroku.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Jedyny skrót do osiągnięcia biegłości

Wolność nie polega na odmawianiu uznania wszystkiemu, co jest ponad nami, lecz na szanowaniu tego, co jest ponad nami; ponieważ okazując temu szacunek, unosimy się do tego samego poziomu i poprzez sam akt uznania pokazujemy, że mamy w sobie coś, co jest wyższe, a my jesteśmy warci, aby znaleźć się na takim samym poziomie.

— JOHANN WOLFGANG GOETHE

Życie jest krótkie, więc masz ograniczoną ilość czasu na naukę i wykazywanie się kreatywnością. Jeżeli zabraknie Ci odpowiedniego wsparcia, możesz zmarnować cenne lata na próby zdobywania wiedzy i umiejętności z przeróżnych źródeł. Tymczasem lepiej by było, gdybyś podążał śladami mistrzów i znalazł sobie właściwego mentora. Współpraca z mentorem to najskuteczniejsza i najbardziej produktywna forma nauki. Właściwy mentor wie, na czym skupić Twoją uwagę i jakie wyzwania przed Tobą stawiać. Dzieli się z Tobą wiedzą i doświadczeniami. Przedstawia Ci też bezzwłocznie realistyczną ocenę Twojej pracy, abyś mógł w krótkim czasie poczynić postępy. Dzięki dużej intensywności osobistej relacji przyswajasz sobie pewien sposób myślenia, który stanowi źródło wielkiej siły i który można odpowiednio modyfikować w zależności od Twojego indywidualnego usposobienia. Na mentora należy wybrać osobę odpowiednią dla Twoich potrzeb, która pomoże Ci realizować Twoje życiowe zadanie. Po przyswojeniu sobie wiedzy mentora należy ruszyć dalej swoją drogą, aby przypadkiem nie pozostać na zawsze w jego cieniu. Chodzi o to, aby zawsze przewyższać swoich mentorów pod względem biegłości i geniuszu.

Prawo na dziś: wybranie właściwego mentora można porównać do możliwości wybrania sobie rodziców; zła decyzja może być fatalna w skutkach.

Jak zostać mistrzem, 3. „Przejmowanie siły od mistrzów. Dynamika pracy z mentorem”

Idealny mentor

W latach sześćdziesiątych XX wieku V.S. Ramachandran, student medycyny uniwersytetu w Madras, natknął się na książkę *Oko i mózg* autorstwa wybitnego neuropsychologa Richarda Gregory'ego. Książka mocno go zafascynowała — podobał mu się jej styl redakcyjny, anegdota i prowokacyjne eksperymenty. Zainspirowała go ona do przeprowadzenia własnych eksperymentów optycznych, pod wpływem których Ramachandran doszedł do wniosku, że w tej dziedzinie czuje się znacznie lepiej niż w medycynie. W 1974 roku przyjęto go na University of Cambridge na studia doktoranckie w zakresie percepcji wizualnej. W obcym kraju trawiły go przygnębienie i samotność. Potem pewnego dnia na wykład do Cambridge przyjechał sam Richard Gregory, profesor Bristol University. Ramachandran był nim urzeczony. Gregory w inspirujący sposób demonstrował założenia swoich pomysłów. Miał dar aktorski i świetne poczucie humoru. Ramachandran pomyślał sobie, że właśnie tak powinna wyglądać nauka. Podszedł potem do profesora, żeby mu się przedstawić. Od razu powstała między nimi więź. Ramachandran wspomniał Gregory'emu o eksperymentach optycznych, które chciał przeprowadzić. Profesor był zaintrygowany jego pomysłami, zaprosił go więc do Bristolu, do swojego domu, aby mogli je wspólnie przetestować. Ramachandran przyjął zaproszenie. Gdy tylko przekroczył próg domu Gregory'ego, od razu wiedział, że znalazł sobie mentora. Dom zdawał się wyjęty żywcem z opowieści o Sherlocku Holmesie. Pełno w nim było wiktoriańskich przyrządów, skamieniałości i szkieletów. Gregory był typem ekscentryka, z którym Ramachandran doskonale się identyfikował. Od tamtej pory często pokonywał trasę do Bristolu, aby przeprowadzać kolejne eksperymenty. Znalazł mentora na całe życie, który miał go inspirować i wskazywać mu kierunek. Przez lata przejął i przystosował do własnych potrzeb wiele aspektów stylu spekulacyjnego i eksperymentatorskiego swojego mistrza.

**Prawo na dziś: czego szukasz, czyja praca Cię inspirowała? Czy styl Cię ekscytuje?
Do kogo chcesz być podobny za dziesięć lat?**

Jak zostać mistrzem, 3. „Przejmowanie siły od mistrzów. Dynamika pracy z mentorem”

Przedefiniuj przyjemność

Nie ma banalniejszej, a zarazem wybitniejszej formy biegłości
niż biegle opanowanie samego siebie.

— LEONARDO DA VINCI

Poprzez praktykę i doskonalenie umiejętności człowiek ulega pewnemu przeobrażeniu. Odkrywa w sobie zdolności, które dotychczas pozostawały w uśpieniu. W miarę czynienia kolejnych postępów zdolności te po kolei się ujawniają. Następuje rozwój emocjonalny, a przyjemność zaczynamy odczuwać w sposób bardziej wyrafinowany. Wszelkie chwilowe rozrywki zdają nam się jedynie przeszkadzać, uznajemy je za błahe i rozpraszające uwagę. Prawdziwą przyjemność czerpiemy z podejmowania wyzwań, z poczucia wiary we własne możliwości, ze sprawnego wykonywania pewnych czynności i doświadczenia siły, która się z tym wiąże. Stajemy się bardziej cierpliwi. Nuda przestaje nam się kojarzyć z potrzebą poszukiwania natychmiastowej rozrywki, utożsamiamy ją raczej z nowym wyzwaniem.

Prawo na dziś: potraktuj owoce dyscypliny i umiejętności jako najwspanialsze istniejące formy przyjemności.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Ucz się przy każdej okazji

Ten, kto ma doskonały zmysł obserwacji i zdolność osądu, rządzi rzeczami, zamiast pozwalać, aby to one nim rządziły (...). Nie ma niczego, czego ta osoba nie mogłaby odkryć, zauważyć, pojąć, zrozumieć.

— BALTASAR GRACIÁN

Każde, nawet najbardziej przyziemne zadanie stanowi okazję do obserwowania zasad funkcjonowania tego świata. Warto zwracać uwagę na najdrobniejsze szczegóły dotyczące jego przedstawicieli. Każdy obraz i każdą informację należy poddawać interpretacji. Z czasem zacznijmy wówczas dostrzegać i rozumieć te aspekty nowej rzeczywistości, które wcześniej umykały naszej uwadze. Może się na przykład okazać, że wbrew temu, co nam się wydawało, pozornie potężny człowiek wcale nie jest taki straszny. Z czasem pozory zaczną znikać. W miarę gromadzenia kolejnych informacji na temat zasad i dynamiki władzy w nowym środowisku można stopniowo przystępować do analizy ich genezy oraz przełożenia na ogólniejsze zjawiska występujące w danej dziedzinie. Nastąpi wówczas przejście od obserwacji do analizy, co pozwoli na doskonalenie zdolności logicznego rozumowania. Warto jednak pamiętać, że stanie się to dopiero po kilku miesiącach uważnej obserwacji.

Prawo na dziś: do każdego zadania, nawet najmniej skomplikowanego, podchodź w taki sam sposób — traktuj je jak okazję do obserwowania i gromadzenia informacji na temat swojego otoczenia.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Rozpocznij cykl przyspieszonych zwrotów

To, co robimy regularnie, staje się łatwiejsze nie dlatego,
 że zmieniła się natura tej czynności, lecz dlatego,
 że poprawiła się nasza zdolność do działania.

— RALPH WALDO EMERSON

Wszyscy doskonale zdajemy sobie sprawę, że pewne czynności (choćby jazdę na rowerze) zdecydowanie łatwiej sobie przyswoić poprzez naśladowanie niż na podstawie wyjaśnień słownych czy pisemnych. Im częściej podejmujemy daną formę aktywności, z tym większą łatwością nam ona przychodzi. Nawet w przypadku umiejętności o charakterze zasadniczo intelektualnym, takich jak choćby programowanie komputerowe czy posługiwanie się językiem obcym, najskuteczniejszą metodą nauki okazuje się praktyka i powtarzanie pewnych ćwiczeń. Na tym polega naturalny proces uczenia się. Obcego języka najłatwiej się nauczyć, jeśli jak najwięcej używa się go w mowie, a nie z książek czy poprzez zapoznawanie się z kolejnymi teoriami. Im więcej mówimy w tym języku, im więcej wykonujemy ćwiczeń, tym bieglej się nim posługujemy. W pewnym momencie trwania tego procesu rozpoczyna się cykl przyspieszonych zwrotów, w wyniku czego ćwiczenia stają się coraz łatwiejsze i coraz bardziej interesujące. Pozwala to wydłużyć czas wykonywania ćwiczeń, co z kolei przekłada się na wzrost poziomu umiejętności — to zaś czyni praktykę bardziej interesującą. Każdy z nas powinien dążyć do uruchomienia tego cyklu.

Prawo na dziś: wszystko, czego warto się nauczyć, ma swoją krzywą uczenia się. Kiedy robi się trudno, przypomnij sobie cel, jakim jest uruchomienie cyklu przyspieszonych zwrotów.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Ucz się poprzez działanie

Problemem formalnej edukacji jest to, że wymusza na nas pasywne podejście do nauki. Czytamy książki, zdajemy egzaminy, a czasem też piszemy eseje. Duża część tego procesu polega na przyswajaniu informacji. Tymczasem w prawdziwym świecie najlepiej uczymy się poprzez działanie — aktywne ćwiczenie jakiejś umiejętności. Znany szef kuchni i wybitny mistrz sushi Eiji Ichimura zaczynał pracę w restauracji jako pomywacz, mając 42 lata. Marzył o tym, żeby zostać szefem kuchni, ale nikt nie chciał mu wyjawiać, jak przygotowuje się sushi, ani nawet dać mu prostych wskazówek — był to sekret, którego wszyscy zazdrośnie strzegli. Musiał rozwijać umiejętności, uważnie obserwując, a następnie ćwicząc te same techniki wciąż na okrągło. Codziennie po pracy wytrwale doskonalił misterne ruchy nożem. Dzięki tej niekończącej się praktyce został w końcu szefem kuchni i mistrzem w swoim fachu.

Prawo na dziś: mózg jest tak zaprojektowany, aby się uczył przez ciągłe powtarzanie i aktywne, fizyczne zaangażowanie. Dzięki praktyce i wytrwałości możemy opanować dowolną umiejętność. Wybierz umiejętność, jaką chcesz osiąść, i zacznij ją ćwiczyć.

Robert Greene, *Five Key Elements for a New Model of Apprenticeship*,
„New York Times”, 26 lutego 2013 r.

Jak szybko się uczyć i trwale zapamiętywać?

Ludzie, którzy kurczowo trzymają się swoich złudzeń, uważają, że nauczanie się czegokolwiek, co może być tego warte, jest trudne, jeśli nie niemożliwe. Ludzie odczuwający potrzebę wykreowania samych siebie muszą wszystko badać i wchłaniać nową wiedzę tak samo jak korzenie drzewa wchłaniają wodę.

— JAMES BALDWIN

W chwili wkroczenia do nowego środowiska powinniśmy starać się chłonąć jak najwięcej, jak najwięcej się uczyć. W tym celu musimy na nowo wzbudzić w sobie dziecięce poczucie niższości związane z przekonaniem, że inni ludzie wiedzą więcej od nas i że przebieg procesu nauki oraz pomyślnie zakończenie fazy terminowania zależy właśnie od nich. Należy wyzwolić się od wszelkich wyobrażeń na temat danego środowiska czy dziedziny, od wszelkich utajonych form samozadowolenia. Trzeba wyzwolić się od strachu, podjąć interakcje z ludźmi i w maksymalnym stopniu zanurzyć się w daną kulturę. Trzeba wzbudzić w sobie bezgraniczną ciekawość. Z chwilą powrotu do poczucia niższości umysł otwiera się i podsyca w nas głód wiedzy. To oczywiście tylko stan tymczasowy. Poczucie zależności od innych ma służyć temu, abyśmy w ciągu pięciu czy dziesięciu lat mogli zgromadzić odpowiednią wiedzę, ostatecznie ogłosić niezależność i rozpocząć w pełni dorosłe życie.

Prawo na dziś: wróć do dziecięcej zależności. Dzisiaj spróbuj zachowywać się tak, jakby osoby, z którymi rozmawiasz, wiedziały dużo więcej od Ciebie.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Podążaj tam, gdzie jest opór

Z natury swej człowiek wzdraga się na myśl o rzeczach potencjalnie bolesnych i trudnych. Tę naturalną skłonność wykazujemy również w stosunku do ćwiczeń związanych z doskonaleniem pewnych umiejętności. Z chwilą opanowania pewnych aspektów danej umiejętności (zwykle tych, które przychodzą nam z największą łatwością) wykazujemy ponadto skłonność do ograniczania ćwiczeń do tych właśnie elementów. Na skutek unikania słabości nasze umiejętności rozwijają się w sposób asymetryczny. Taką ścieżkę obierają amatorzy. Aby natomiast osiągnąć mistrzostwo, należy wybrać ścieżkę oporu. Zasada jest prosta: podczas treningu trzeba sprzeciwiać się naszym naturalnym skłonnościom. Przede wszystkim należy oprzeć się pokusie okazywania sobie życzliwości. Należy stać się najsurowszym krytykiem samego siebie — patrzeć na swoją pracę oczami innych. Trzeba dostrzec własne słabości, konkretne aspekty pracy, z którymi sobie nie radzimy. To właśnie im należy potem podczas ćwiczeń poświęcać najwięcej uwagi. Przewyciężanie bólu, który się z tym wiąże, stanowi źródło swego rodzaju perwersyjnej przyjemności. Po drugie, należy oprzeć się pokusie rozpraszania uwagi. Należy wykształcić w sobie umiejętność koncentrowania się na ćwiczeniach z podwójną intensywnością, dwukrotnie większą niż w przypadku rzeczywistego wykonywania danej czynności. Na etapie tworzenia programu ćwiczeń warto wykazać się maksymalną kreatywnością. W ten sposób wyznacza się własne standardy doskonałości, zwykle zdecydowanie wyższe od tych przyjmowanych przez innych. Owoce takiego treningu pojawiają się bardzo szybko i inni będą się zachwycać tym, z jak niesamowitą (pozornie) łatwością udało nam się coś osiągnąć.

Prawo na dziś: wymyśl ćwiczenia, które będą się skupiały na Twoich słabych stronach. Wyznacz sobie termin na osiągnięcie określonych standardów, i nieustannie popychaj się do przodu, żeby pokonywać granice, które są tylko pozorne.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Skoncentrowana praktyka nigdy nie zawodzi

Jeśli chodzi o umiejętności, których musimy się nauczyć, uczymy się ich poprzez działanie (...). Ludzie zostają budowniczymi, budując, i zostają mistrzami liry, grając na lirze.

— ARYSTOTELES

Chociaż mogłoby się wydawać, że czas niezbędny na opanowanie jednostkowej umiejętności w stopniu biegłym zależy od charakteru danej dziedziny i poziomu uzdolnień indywidualnych, badacze zajmujący się tym zagadnieniem raz po raz natykają się na liczbę 10 tysięcy godzin. Okazuje się, że właśnie tyle ćwiczeń potrzeba, aby osiągnąć wysoki poziom jakiejś umiejętności. Wartość ta dotyczy zarówno kompozytorów, szachistów, pisarzy i sportowców, jak i przedstawicieli wielu innych dziedzin. Ta liczba zdaje się mieć w sobie coś magicznego. Bez względu na to, o kogo i o jaką dziedzinę chodzi, tyle właśnie czasu potrzeba, aby w ludzkim mózgu zaszły zmiany jakościowe. Po takim czasie umysł posiada zdolność porządkowania informacji i dysponuje już wiedzą milczącą, którą może wykorzystywać w sposób kreatywny dla własnej rozrywki. Wspomniana niemała liczba przekłada się na ogół na siedem do dziesięciu lat konsekwentnych i rzetelnych ćwiczeń. Tyle mniej więcej trwał okres nauki w systemie czeladniczym. Innymi słowy, ćwiczenia wykonywane w stanie skupienia to pewny sposób na sukces.

Prawo na dziś: poświęć godzinę na skoncentrowaną praktykę — dzisiaj, a potem jutro, pojutrze i popojutrze.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Pokochaj pracę and szczegółami

Aaron Rodgers, grający na pozycji rozgrywającego w drużynie Green Bay Packers, przez pierwsze trzy lata był jedynie zastępcą Bretta Favre'a — jednego z jej najlepszych zawodników. To oznaczało, że nie miał praktycznie żadnych możliwości, żeby się wykazać na boisku podczas prawdziwego meczu. Przez te trzy lata trenował i obserwował, nic więcej. Później powiedział: „Te pierwsze trzy lata miały kluczowy wpływ na mój sukces”. Nauczyły go cierpliwości i pokory. Rodgers poświęcił ten czas na doskonalenie wszystkich umiejętności, jakich mógłby potrzebować rozgrywający: koordynacji wzrokowo-ruchowej, zręczności palców, pracy nóg, mechaniki wykonywania rzutów. Nic ekscytującego. Z czasem nauczył się obserwować grę zawodników zza linii bocznej boiska, poświęcając im pełną uwagę i ucząc się na ich błędach. Dzięki temu podejściu nie tylko podniósł poziom swoich umiejętności, ale też przyciągnął uwagę trenerów, którzy byli pod ogromnym wrażeniem jego etyki pracy i zdolności uczenia się. Przez te trzy lata Rodgers zdołał przejąć kontrolę nad swoim zniecierpliwieniem i znacząco poprawił jakość gry. Można powiedzieć, że nauczył sam siebie pokochać pracę nad szczegółami. Kiedy człowiek osiągnie ten poziom, nic nie jest w stanie już go powstrzymać.

Prawo na dziś: opanuj szczegóły, a wszystkie inne rzeczy same znajdą swoje miejsce.

Robert Greene, *Five Key Elements for a New Model of Apprenticeship*,
„New York Times”, 26 lutego 2013 r.

Bolesna prawda

To jest jak ścinanie wielkiego drzewa o bardzo grubym pniu.
 Nie wystarczy raz zamachnąć się toporem. Jeśli jednak będziesz
 powoli odłupywać małe kawałki i nie odpuścisz, drzewo
 — chcąc nie chcąc — w końcu runie na dół.

— MISTRZ ZEN EKAKU HAKUIN

Einstein podjął poważne eksperymenty myślowe jako szesnastolatek. Swoją pierwszą rewolucyjną teorię względności stworzył dziesięć lat później. Nie sposób ocenić, ile czasu poświęcił w ciągu tych dziesięciu lat na doskonalenie swoich umiejętności teoretycznych, ale można sobie bez trudu wyobrazić, że poświęcał konkretnemu problemowi po trzy godziny dziennie — a to w skali dekady sumuje się do ponad 10 tysięcy godzin. Fazy terminowania nie można przejść na skróty, nie można też jej pominąć. Taka już natura ludzkiego umysłu, że wymaga on długiego kontaktu z daną dziedziną, aby skomplikowane umiejętności mogły się w nim na dobre zakorzenić i umożliwić podejmowanie prawdziwie kreatywnej aktywności. Już samo pragnienie poszukiwania skrótów zamyka człowiekowi drogę do wszelkiego rodzaju biegłości. Innej drogi po prostu nie ma.

Prawo na dziś: nie da się ominąć fazy praktyki zawodowej. Wyzbądź się pragnienia, aby szukać drogi na skróty.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Dwa rodzaje porażki

Myśliciel widzi w swych własnych czynnościach doświadczenia i pytania, celem otrzymania wyjaśnienia jakiejś rzeczy. Powodzenie i niepowodzenie są dla niego przede wszystkim odpowiedziami.

— FRIEDRICH NIETZSCHE, *WIEDZA RADOSNA*¹

Wyróżniamy dwa rodzaje porażek. Pierwszy rodzaj to taka porażka, którą ponosi się w związku z rezygnacją z realizacji pomysłu — czy to pod wpływem czasu, czy w oczekiwaniu na idealny moment. Z takiej porażki nigdy nie wyciągasz żadnej nauki, a taka bojaźliwość cię zniszczy. Drugi rodzaj porażki stanowi skutek ambitnego, wręcz ryzykanckiego podejścia. W przypadku tego typu fiaska korzyści związane z możliwością zdobywania nowych doświadczeń stanowczo przeważają nad szkodami na reputacji. Kolejne porażki wzmacniają w nas wolę działania i wzmagają przekonanie co do słuszności określonego trybu postępowania. Właściwie należałoby stwierdzić, że pecha ma ten, komu wszystko wychodzi za pierwszym razem. Taki człowiek nie podważa bowiem nigdy wiary w szczęście, nabiera natomiast przekonania, że dysponuje niezwykłym darem. Gdy w końcu spotka go porażka, nie będzie wiedział, co się stało. Zabraknie mu motywacji do nauki. Tak czy owak terminowanie w roli przedsiębiorcy polega na realizacji swoich pomysłów w możliwie krótkim czasie. Należy przedstawić je opinii publicznej i być może nawet spodziewać się porażki. W ten sposób można tylko wygrać.

Prawo na dziś: wykonaj dzisiaj odważny ruch związany z jednym z Twoich pomysłów.

Jak zostać mistrzem, 3. „Przejmowanie siły od mistrzów. Dynamika pracy z mentorem”

¹ Fryderyk Nietzsche, *Wiedza radosna*, przeł. Leopold Staff, Nietzsche Seminarium, Łódź – Wrocław 2010, s. 79.

Wybierz czas

Po uzyskaniu w 1900 roku dyplomu Politechniki Zuryskiej dwudziestojednoletni Albert Einstein stwierdził, że ma niezwykle kiepskie widoki na karierę zawodową. Studia ukończył z bardzo niską notą, co niemal całkowicie pozbawiało go szans na podjęcie pracy w zawodzie nauczyciela. Bardzo się cieszył, że może wreszcie opuścić mury uczelni i rozpocząć samodzielne zgłębianie pewnych problemów fizycznych, które nurtowały go już od kilku lat. Zamierzał terminować sam u siebie, snując teorię i prowadząc eksperymenty. Jednocześnie musiał jednak jakoś zarabiać na życie. Otrzymał propozycję pracy na stanowisku inżyniera w firmie ojca w Mediolanie, wiedział jednak, że wiązałoby się to z brakiem wolnego czasu. Przyjaciele mogli załatwić mu dobrze płatne stanowisko w firmie ubezpieczeniowej, ale to z kolei ogłupiałoby jego mózg i pozbawiało go energii do myślenia. Rok później jeden z przyjaciół wspomniał o wakacie w szwajcarskim biurze patentowym w Bernie. Samo stanowisko było podrzędne, pensja niewielka, godziny pracy długie, a ponadto zakres obowiązków obejmował żmudne przeglądanie wniosków patentowych. Mimo wszystko Einstein postanowił skorzystać z okazji. Dokładnie tego chciał. Jego praca miała polegać na analizie zasadności wniosków patentowych, a to wymagało odwoływania się do interesujących go zagadnień naukowych. Wnioski przypominały mu małe łamigłówki, stanowiły dla niego eksperyment myślowy. Einstein musiał sobie wyobrazić, jak dany pomysł miałby się przekładać na konkretny wynalazek. Podczas analizy tych pomysłów mógł doskonalić swoją zdolność logicznego rozumowania. Po kilku miesiącach pracy tak się wprawił w tych intelektualnych gierkach, że potrafił wyrobić swoją normę w ciągu dwóch czy trzech godzin. Resztę dnia mógł wówczas poświęcić na własne eksperymenty myślowe. W 1905 roku opublikował swoją pierwszą teorię względności, która powstała w dużej mierze na biurku w urzędzie patentowym.

Prawo na dziś: czas jest krytyczną zmienną. Spróbuj dzisiaj odciążyć się od jednego obowiązku, żeby mieć więcej czasu na swoje zadanie życiowe.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Zrozum, jak działa mózg

Jeżeli uwierzymy, że można pominąć któryś z kroków, uniknąć całego tego procesu albo w magiczny sposób — mocą koneksji politycznych czy prostych rozwiązań — zapewnić sobie siłę, albo że w tej kwestii wystarczy polegać po prostu na wrodzonych talentach, sprzeniewierzymy się tej właściwości i sami pozbawimy się naszych naturalnych uzdolnień. To uczyni nas niewolnikami czasu, ponieważ w miarę jego upływu będziemy stawać się coraz słabsi, coraz mniej kompetentni i utkniemy gdzieś w ślepym zaułku kariery. Staniemy się jeńcami opinii i lęków innych osób. Zamiast pozwolić umysłowi nawiązać kontakt z rzeczywistością, oderwiemy się od niej i zamkniemy w ciasnej komnacie myśli. Człowiek funkcjonujący niegdyś dzięki zdolności do koncentracji uwagi stanie się wówczas łatwo rozpraszałym się zwierzęciem, które wodzi wzrokiem po horyzoncie i z jednej strony nie posiada zdolności do przeprowadzenia pogłębionej analizy, z drugiej zaś nie może polegać na własnych instynktach. Za szczyt głupoty należy uznać przekonanie, że w ciągu naszego krótkiego życia (w ciągu zaledwie kilku dekad świadomego istnienia) możemy za pomocą jakichkolwiek technologii czy pobożnych życzeń przeprogramować mózg i przełamać skutki sześciu milionów lat jego rozwoju. Sprzeciwienie się naturze mózgu może na pewien czas odwrócić naszą uwagę od rzeczywistości, w końcu jednak czas bezlitośnie ujawni naszą słabość i niecierpliwość.

Prawo na dziś: pokładaj wiarę w procesie nauki, a nie w technologii.

Jak zostać mistrzem, Wprowadzenie. Ewolucja biegłości

Spraw, żeby Cię potrzebowali

Postaraj się, żeby ludzie byli od Ciebie zależni. Więcej zyskasz na takiej zależności niż na uprzejmości. Ten, kto ugasił pragnienie, natychmiast odwraca się od studni, ponieważ już jej nie potrzebuje.

— BALTASAR GRACIÁN

Wielu doświadczonych kondotierów w renesansowych Włoszech spotkał ten sam smutny los: wygrywali dla swoich mocodawców bitwę po bitwie, po czym wysyłano ich na banicję, wtrącano do więzienia albo skazywano na śmierć. Problem nie leżał w braku wdzięczności, lecz w dużej liczbie najemników oferujących swoje usługi, którzy byli równie zręczni i waleczni. Każdego dało się zastąpić kimś innym. Zabicie któregoś z nich nie przynosiło żadnych strat. Najbardziej doświadczeni kondotierzy z czasem stawali się coraz potężniejsi i zaczęli żądać coraz więcej pieniędzy za swoje usługi. Dużo lepszym rozwiązaniem było ich wyeliminować i zatrudnić młodszych, tańszych najemników. Taki sam los (w dużo mniejszej, nie tak okrutnej skali — miejmy nadzieję) spotyka tych, którzy nie zabiegają o to, aby inni stali się od nich zależni. Wcześniej czy później pojawia się ktoś, kto potrafi wykonać daną pracę równie dobrze jak oni — ktoś młodszy, mający świeższe spojrzenie, tańszy, stanowiący mniejsze zagrożenie. Potrzeba rządzi światem. Ludzie rzadko przechodzą do działania, jeśli nie są do tego zmuszeni. Jeśli nie kreujesz żadnej potrzeby siebie, inni wyeliminują Cię przy pierwszej nadarzającej się okazji.

Prawo na dziś: dąż do tego, aby być jedyną osobą, która umie zrobić to, co robisz, i postaraj się, żeby los tych, którzy Cię zatrudniają, był tak nierozwralnie spleciony z Twoim, aby nie mogli się Ciebie pozbyć.

The 48 Laws of Power, Law 11. Learn to Keep People Dependent on You

Wchłaniaj energię płynącą z poczucia celu

Coco Chanel nie miała łatwego dzieciństwa — była sierotą i nikogo nie obchodziła. Mając nieco ponad dwadzieścia lat, uświadomiła sobie, że jej powołaniem jest projektowanie strojów i że powinna stworzyć własną kolekcję. Desperacko potrzebowała jednak wskazówek, zwłaszcza w kwestii biznesowej strony takiego przedsięwzięcia. Szukała kogoś, kto pomógłby jej znaleźć własną drogę. W wieku dwudziestu pięciu lat poznała idealnego kandydata: starszego, bogatego angielskiego biznesmena Arthura „Boya” Capela. Bardzo zależało jej na nawiązaniu z nim relacji, a gdy się to udało, Boy wpoił jej przekonanie, że może zostać znaną projektantką mody. Nauczył ją ogólnych zasad działalności biznesowej. Ostro ją krytykował, co Chanel była w stanie zaakceptować, bo go szanowała. Pomógł jej w podjęciu pierwszych ważnych decyzji związanych z zakładaniem firmy. Dzięki niemu rozwinęła w sobie bardzo zdecydowane poczucie celu, które zachowała przez całe życie. Bez wpływu, jaki wywarł na nią Boy, karierę Coco znaczyłaby niewyobrażalna liczba pomyłek i problemów. Coco wracała do tej strategii także w późniejszym życiu. Znajdowała inne osoby dysponujące umiejętnościami, których jej brakowało lub które chciała pogłębić — umiejętność zachowania się w tak zwanym dobrym towarzystwie, zdolności w zakresie marketingu, wycucie trendów kulturowych — i wchodziła z nimi w relacje, które umożliwiały jej uczenie się od nich. Także Ty powinieneś poszukiwać osób pragmatycznych, a nie tylko takich, które mają charyzmę lub są wizjonerami. Pamiętaj, aby słuchać ich praktycznych porad i wchłaniać ducha przedsiębiorczości, którym tacy ludzie emanują. Jeśli to możliwe, zgromadź wokół siebie jako przyjaciół lub współpracowników grupę ludzi z różnych dziedzin, którzy dysponują podobną energią. Pomożecie sobie wzajemnie w kultywowaniu poczucia celu. Nie zadowalaj się kontaktami o charakterze wirtualnym i tego rodzaju mentorami.

Prawo na dziś: stwórz listę ludzi w swoim życiu, którzy mają poczucie celu. Niech Twoim priorytetem będzie to, aby spędzać z nimi więcej czasu.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Wiedzy nigdy za wiele

Napoleon Bonaparte jako dziecko bardzo lubił zabawy strategiczne i książki, które przedstawiały przykłady dobrego przywództwa. Kiedy zaczął naukę w akademii wojskowej, nie interesowała go kariera wojskowa ani dopasowanie się do systemu. Miał obsesyjną potrzebę poszerzania wiedzy na temat wszystkich aspektów sztuki wojennej. Pochłaniał jedną książkę za drugą. Jego rozległa wiedza imponowała przełożonym, którzy przydzielali mu niezwykle dużo obowiązków jak na tak młodą osobę. Szybko nauczył się zachowywać spokój w każdej sytuacji, wyciągać naukę z własnych doświadczeń i podnosić się po porażkach. Odbył dwukrotnie lub nawet trzykrotnie intensywniejszą praktykę zawodową niż jego koledzy z akademii, dzięki czemu przydzielano mu dużo poważniejsze zadania na polu bitwy. Kiedy ten młody, ambitny i gardzący autorytetami człowiek otrzymał wreszcie stanowisko przywódcze, zabrał się do przeprowadzenia największej rewolucji w siłach zbrojnych w historii ludzkości, zmieniając wielkość i kształt zastępów wojskowych, samodzielnie wprowadzając manewry taktyczne na polu walki itd. W okresie kształtowania umiejętności praktycznych rozwinął niezwykle wyczucie walki i ogólnego kształtu kampanii. Jego zdolność do oceny sytuacji po jednym szybkim spojrzeniu, okrzyknięta sławetnym mianem *coup d'oeil*, była tak niezwykła, że jego porucznicy i rywale podejrzewali go o posiadanie jakiejś mistycznej mocy.

**Prawo na dziś: znajdź najgłębszą przyjemność w przyswajaniu wiedzy i informacji.
Nigdy nie miej dość.**

powerseductionandwar.com, 1 października 2012 r.

Przerosnij swojego mistrza

Marnym uczniem jest ten, kto nie przerasta swojego mistrza.

— LEONARDO DA VINCI

Pobieranie lekcji od człowieka genialnego i spełnionego zawodowo często okazuje się prawdziwym przekleństwem, albowiem uczeń usiłujący wcielić w życie przeróżne wybitne pomysły może zatracić poczucie pewności siebie. Wielu praktykantów nigdy nie wyszło z cienia swoich wybitnych mistrzów i w rezultacie nie osiągnęło w swojej karierze niczego znaczącego. Glenn Gould był jednak człowiekiem ambitnym i znalazł jedyne słuszne rozstrzygnięcie swojego dylematu. Zamierzał zapoznawać się ze wszystkimi koncepcjami muzycznymi Alberta Guerrero, a następnie je wypróbowywać. W praktyce delikatnie je jednak modyfikował, aby lepiej odpowiadały jego osobistym upodobaniom. To dawało mu poczucie, że ma w tym wszystkim coś do powiedzenia. W miarę upływu lat różnice między uczniem a nauczycielem zarysowywały się coraz bardziej. Szybko chłonał wiedzę i doświadczenia, więc w okresie terminowania podświadomie przyswajał sobie wszystkie najważniejsze koncepcje swojego mentora. Jednocześnie dzięki aktywnemu zaangażowaniu we własny rozwój zdołał dostosować je do własnej osobowości. To pozwoliło mu się uczyć, a jednocześnie kształtować w sobie kreatywnego ducha, dzięki któremu po rozstaniu z Guerrero mógł się wyraźnie odróżnić od innych.

Prawo na dziś: uważaj, żeby nie stać się cieniem wybitnego mentora. Wypróbuj jego pomysły, ale zawsze je przekształcaj i staraj się od niego odróżnić. Twoim celem jest przerosnąć mistrza.

Jak zostać mistrzem, 3. „Przejmowanie siły od mistrzów. Dynamika pracy z mentorem”

Nieustannie poszerzaj horyzonty

W fazie terminowania tak naprawdę nie można liczyć na to, że ktoś nam pomoże albo udzieli wskazówek, a i los nam wtedy raczej nie sprzyja. Jeżeli zatem pragniemy terminować, pragniemy się uczyć i chcemy osiągnąć biegłość, musimy dokonać tego samodzielnie, musimy wykazać się wielką energią. Z chwilą rozpoczęcia tej fazy znajdujemy się na najniższej możliwej pozycji. Ten kiepski status utrudnia nam dostęp do wiedzy i innych ludzi. Trzeba bardzo uważać, aby nie pogodzić się z tym statusem i nie pozwolić mu zdefiniować naszej tożsamości — zwłaszcza jeśli wywodzimy się ze środowiska, które nie sprzyja rozwojowi indywidualnemu. Powinniśmy walczyć ze wszelkimi ograniczeniami i stale dążyć do poszerzania horyzontów. (Gdy nadarza się okazja do nauczania się czegoś nowego, należy podporządkować się rzeczywistości — co jednak wcale nie musi oznaczać, że trzeba pozostać w bezruchu). Czytanie książek i materiałów spoza listy lektur to z pewnością dobry punkt wyjścia. Zapoznavanie się z różnymi koncepcjami funkcjonującymi na świecie podsyca apetyt na wiedzę. W rezultacie przestajemy się zadowalać siedzeniem w ciasnym kącie — a przecież właśnie o to w tym wszystkim chodzi. Przedstawiciele interesującej nas dziedziny i nasze bezpośrednie otoczenie tworzą w pewnym sensie własne światy. Ich historie i poglądy pozwalają nam poszerzać horyzonty i doskonalić kompetencje społeczne. Należy zatem nawiązywać kontakty z możliwie szerokim gronem ludzi. Te kręgi stopniowo będą się wówczas poszerzać. Proces ten nabiera większej dynamiki również pod wpływem wszelkich form zewnętrznej edukacji.

Prawo na dziś: nieustannie dąż do ekspansji. Jeśli tylko poczujesz, że osiadasz w jakimś miejscu, zmusz się, żeby zamącić wodę i poszukać nowych wyzwań.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Wychodź ze swojej strefy komfortu

Nasza próżność, nasze pasje, nasz duch naśladownictwa,
nasza inteligencja abstrakcyjna i nasze nawyki od dawna
na nas oddziałują, a zadaniem sztuki jest zniwelować
to oddziaływanie i skłonić nas do zawrócenia w stronę głębin
naszego wnętrza, w których tkwi to, co naprawdę rzeczywiste.

— MARCEL PROUST

Leonardo da Vinci po pewnym czasie praktyki w warsztacie Verrocchia zaczął eksperymentować i tworzyć własny styl. Ku swemu zaskoczeniu stwierdził, że mistrz bardzo pozytywnie ocenia jego pomysły. Leonardo uznał to za znak, że okres terminowania powoli dobiega końca. Większość ludzi, zwykle pod wpływem strachu, zbyt długo zwleka z wykonaniem tego kroku. Zawsze łatwiej jest trzymać się reguł i nie wykraczać poza znane sobie terytorium. Do podjęcia działania czy eksperymentu często trzeba się zmusić, jeszcze zanim czujemy się na to gotowi. To w istocie próba charakteru, walka z własnym strachem, nabieranie dystansu do swojej pracy, czyli zdobywanie umiejętności patrzenia na nią oczami innych. W ten sposób zyskujemy przedsmak kolejnej fazy, w której efekt naszej pracy stanowi obiekt nieustannych analiz innych osób.

Prawo na dziś: wypróbuj coś, na co — jak sądzisz — nie jesteś jeszcze gotowy.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Stwórz własny styl

Dystans, jaki stwarzasz między sobą a swoim poprzednikiem, często wymaga pewnego symbolizmu — sposobu na publiczne zareklamowanie samego siebie. Ludwik XIV na przykład stworzył taki symbolizm, gdy odrzucił tradycyjny pałac zamieszkiwany dotąd przez francuskich królów i zbudował nowy w Wersalu. Król Hiszpanii Filip II Habsburg zrobił to samo, gdy stworzył swoje centrum władzy, pałac Escorial, zupełnie pośrodku niczego. Jednak Ludwik zrobił jeszcze coś: nie chciał być takim królem jak jego ojciec albo dawni przodkowie. Nie chciał nosić korony, trzymać w ręce berła ani siedzieć na tronie. Chciał stworzyć nowy rodzaj silnej władzy z własnymi symbolami i rytuałami. Ludwik zmienił rytuały swoich przodków w absurdalne relikty przeszłości. Weź z niego przykład i nigdy nie pozwól na to, aby inni uznali, że podążasz tą samą ścieżką co Twój poprzednik. Jeżeli tak zrobisz, nigdy ich nie prześcigniesz. Musisz w sposób fizyczny zademonstrować to, co jest w Tobie inne, tworząc własny styl i symbolikę, które będą Cię wyróżniały na tle reszty.

Prawo na dziś: bierz przykład z mistrza, ale nie podążaj jego śladami. Pokaż, co Cię odróżnia. Stwórz własny styl.

The 48 Laws of Power, Law 41. Avoid Stepping into a Great Man's Shoes

Mistrz chwyta za nóż

Kiepsko odpłaca się nauczycielowi uczeń,
który na zawsze pozostaje tylko uczniem.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Po hiszpańsku mówi się *al maestro cuchillada*, czyli to mistrz chwyta za nóż. Wyrażenie to wywodzi się z szermierki i odnosi się do sytuacji, w której młody i sprawny uczeń zdobywa umiejętności wystarczające do tego, aby odciąć się od swojego nauczyciela. Można je również przełożyć na rzeczywistość większości mentorów, którzy prędzej czy później muszą stawić czoła buntowi swoich protegowanych — przypominającemu cięcie mieczem. W naszej kulturze ludzie zdolni do buntu, a przynajmniej do zajęcia określonego stanowiska, cieszą się ogólnym szacunkiem. Bunt jednak nie ma żadnego sensu, jeżeli skierowany jest przeciwko czemuś bliżej nieokreślonemu, nierzeczywistemu. Mentor, czy też osoba występująca w roli ojca, wyznacza nam taki właśnie standard, od którego możemy potem odejść, aby w ten sposób ukształtować własną tożsamość. Przystajemy sobie najważniejsze elementy jego wiedzy, a następnie odcinamy się od tego, co nie ma dla nas znaczenia. To normalna dynamika zmiany pokoleniowej. Czasami postać ojca musi zginąć, aby synowie i córki mogli zyskać przestrzeń do poszukiwania własnej tożsamości. Każdy z nas prawdopodobnie zetknie się w życiu z kilkoma mentorami, a każdy z nich odegra istotną rolę w naszej drodze do biegłości. Na poszczególnych etapach naszego życia powinniśmy szukać dla siebie odpowiednich nauczycieli, następnie przejmować od nich, co jest nam potrzebne, i iść dalej własną drogą — bez żadnego poczucia wstydu z tego powodu. Nasi mentorzy prawdopodobnie uczynili kiedyś dokładnie to samo, ponieważ tak to już jest na tym świecie.

Prawo na dziś: postaraj się przyswoić wszystkie ważne i istotne elementy wiedzy mistrza, a do całej reszty zastosuj ostre cięcie.

Jak zostać mistrzem, 3. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Przyjmij podejście hakera

Każda epoka tworzy własny model terminowania, dostosowany do dominujących w danym okresie systemów produkcyjnych. Dzisiaj żyjemy w epoce komputerów, a hakerskie podejście do programowania wydaje się najbardziej obiecujące. Model ten można by podsumować następująco. Chodzi o to, aby zdobyć możliwie dużo umiejętności i obierać kierunek działania w zależności od okoliczności, ale tylko pod takim warunkiem, że odpowiada on naszym zainteresowaniom. Wzorem hakerów należy przywiązywać dużą wagę do procesu samoodkrywania siebie i unikać pułapki, jaka wiąże się z podążaniem jedną określoną ścieżką kariery. Choć trudno jednoznacznie przewidzieć, do czego to wszystko prowadzi, należy w pełni korzystać z otwartego dostępu do informacji oraz z bogatej wiedzy na temat różnych umiejętności. W ten sposób można się przekonać, jaki rodzaj pracy nam odpowiada, a jakiego za wszelką cenę chcemy uniknąć. Warto zdecydować się na metodę prób i błędów. Nasza wędrówka to dążenie do poszerzania zakresu kompetencji i możliwości, a nie przejaw obaw przed zobowiązaniem. Gdy w końcu w pewnym momencie stwierdzimy, że jesteśmy gotowi zdecydować się na coś konkretnego, z pewnością nie zabraknie nam pomysłów i możliwości. Gdy do tego dojdzie, wszystkie zgromadzone dotychczas umiejętności okażą się niezastąpione — umożliwią nam osiągnięcie biegłości w połączeniu ich w sposób absolutnie wyjątkowy i odzwierciedlający nasz indywidualny charakter.

Prawo na dziś: w tej nowej epoce ci, którzy w okresie młodości podążają jedną, sztywno wyznaczoną ścieżką, często w okolicy czterdziestu lat odkrywają, że ich kariera stanęła w martwym punkcie, albo zmagają się z potwornym znudzeniem. Praktyka obejmująca wiele różnych dziedzin przyniesie odwrotny skutek — spowoduje poszerzenie zakresu możliwości.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

M a r z e c

Mistrz w akcji

ROZWIJANIE UMIEJĘTNOŚCI I OSIĄGANIE MISTRZOSTWA



Dążąc do osiągnięcia biegłości, przybliżasz swój umysł do rzeczywistości i do samego życia. Każda żywa istota znajduje się w ciągłym stanie zmiany i ruchu. W momencie gdy zaczynasz odpoczywać, uznawszy, że osiągnąłeś upragniony poziom, część Twojego umysłu wchodzi w fazę rozkładu. Tracisz kreatywność, na którą tak ciężko pracowałeś, a inni zaczynają to wyczuwać. Ten rodzaj mocy i inteligencji musi być nieustannie odświeżany, w przeciwnym razie stracisz wszystko, co osiągnąłeś. Dlatego też musisz potraktować całe swoje życie jak swoistą praktykę, podczas której nieustannie wykorzystujesz umiejętność uczenia się nowych rzeczy. Przez cały marzec będziesz się uczyć, jak aktywować swoje umiejętności i przyswajać wiedzę potrzebną do tego, aby osiągnąć w życiu mistrzostwo.



Kiedy kilka lat temu zacząłem pisać swoją piątą książkę, *Jak zostać mistrzem*, przydarzyło mi się coś bardzo dziwnego i ekscytującego. Ta książka była szczególnie skomplikowana i trudna do napisania. Zacząłem tak jak zawsze, od wyszukiwania informacji: przeczytałem kilkaset książek, a następnie opierając się na zdobytej wiedzy, zrobiłem tysiące notatek, które uporządkowałem i podzieliłem na rozdziały. Jednak oprócz tego zrobiłem coś, czego nie robiłem nigdy wcześniej: przeczytałem dużo książek naukowych — takich, które badają naturę mózgu człowieka — ponieważ chciałem oprzeć swoje teksty o mistrzostwie na bardziej naukowych podstawach. Przez to moja książka stała się jeszcze większym wyzwaniem. Dodatkowo przeprowadziłem wywiady z sześcioma czy siedmioma współczesnymi mistrzami, żeby mieć pewność, że moje treści są aktualne i dostosowane do obecnych czasów. Konieczność zgrabnego połączenia danych naukowych z fragmentami wywiadów sprawiła, że cały projekt stał się dla mnie wyjątkowym wyzwaniem. Dlatego gdy zabrałem się wreszcie do pisania, praca nad pierwszymi kilkoma rozdziałami szła mi bardzo wolno. Potrzebowałem więcej czasu niż zwykle, żeby wejść w rytm.

Rozdział po rozdziale, tydzień po tygodniu i miesiąc po miesiącu powoli przyspieszałem tempo pracy. Nagle, gdy pisałem piąty rozdział, zdarzyło się coś niespodziewanego. Rozdział ten dotyczył kreatywnego procesu. Chciałem opisać w nim koncepcję mówiącą, że gdy człowiek pracuje przez dłuższy czas nad jakimś projektem, to — przy założeniu, że odpowiednio się do niego przygotował i poświęcił długie miesiące na zdobycie doświadczenia i dogłębne zapoznanie się z tematem — często osiąga stan kreatywności, w którym pomysły pojawiają się dosłownie znikąd. I dokładnie to mi się przytrafiło. Kiedy po mozolnym gromadzeniu informacji i niezbędnych przygotowaniach poprzedzających rozpoczęcie pisania książki dotarłem do rozdziału piątego, nagle zacząłem wpadać na różne pomysły dotyczące tego, co i jak w nim napisać, na przykład podczas prysznica albo spaceru. Nawet śniłem o tej książce, a nowe pomysły przychodziły do mnie we śnie, potwierdzając dokładnie to, o czym wtedy pisałem.

Byłem zaskoczony, ale też ogromnie zainspirowany. Po skończeniu piątego rozdziału przeszedłem do ostatniego, szóstego, który miał dotyczyć samego mistrzostwa. Zamierzałem napisać w nim o tym, że na dalszych etapach procesu człowiek zaczyna bardzo intuicyjnie wyczuwać dany temat — zupełnie tak,

jakby dana książka albo projekt zaczęły żyć w jego wnętrzu. Można to zobrazować na przykładzie mistrza szachowego, który czuje się tak, jakby szachownica znajdowała się w jego mózgu i w całym ciele, i dokładnie wie, co się za chwilę stanie. Ja też miałem wrażenie, że ta książka żyje we mnie, i czułem „w czubkach palców”, o czym powinienem pisać. W mojej głowie rodziły się szybkie, intuicyjne serie pomysłów, które pojawiały się zupełnie znikąd. To było niesamowite doświadczenie i niezwykle wrażenie — poczucie ogromnej mocy.

Nie twierdzę, że jestem kimś wyjątkowym, jakimś geniuszem ani nawet osobą szczególnie utalentowaną czy obdarowaną przez los. Głównym celem tej książki jest odmitologizowanie koncepcji geniuszu i kreatywności, która jest utrwalona w naszej kulturze. Często myślimy, że jest to coś, z czym człowiek się rodzi — jakiś element jego DNA, szczególny aspekt naszej osobowości. Chciałem udowodnić, że tak naprawdę jest to rezultat ciężkiej pracy i dyscypliny. Kiedy ćwiczysz coś przez wiele miesięcy albo lat, jesteś w stanie osiągnąć bardzo wysoki poziom kreatywności i biegłości. Proces pisania książki był dobitnym dowodem słuszności tej koncepcji. A ponieważ wymaga to nieskończonego zaangażowania i całkowitego zagłębienia się w problem, doświadczenie to przynosi radość i jest osiągalne praktycznie dla każdego, jeśli tylko pójdzie ścieżką, którą mu proponuję.

To nie jest tak, że jeśli ktoś poświęci całe lata na naukę czegoś, to wcześniej czy później zrodzi się w nim kreatywna siła. Potrzebne jest coś jeszcze: pewna intensywność skupienia, a także miłość do samej pracy — to one tchną życie w ostateczny rezultat. Ważne jest również to, jak długo trwała faza terminowania. W moim przypadku obejmowała ona napisanie czterech wcześniejszych książek.

Nie ma drogi na skróty do kreatywnego procesu. Narkotyki i alkohol jeszcze bardziej wszystko utrudniają. Zniecierpliwienie, które skłania Cię do szukania drogi na skróty, sprawia, że nie nadajesz się do osiągnięcia biegłości. Jeżeli jednak zaufasz procesowi i będziesz go przeprowadzać tak długo, jak tylko zdołasz, uzyskasz rezultaty, które Cię zaskoczą.

Rozbudź wielowymiarowy umysł

Nauka nigdy nie wyczerpuje umysłu.

— LEONARDO DA VINCI

Gdy uda Ci się już zgromadzić pewien zasób umiejętności i przyswoić sobie reguły rządzące Twoją dziedziną, zapagniesz większej aktywności i będziesz szukał sposobności, aby wykorzystywać wiedzę w sposób bliższy własnym upodobaniom. Rozwój naturalnej dynamiki kreatywnej może zakłócać nie tyle brak talentu, ile raczej nieodpowiednie nastawienie. Niepokój i brak poczucia pewności siebie skłaniają nie tylko do większego konserwatyzmu, ale i do dostosowywania się do grupy i trzymania się znanych rozwiązań. Zdecydowanie lepiej byłoby zmusić się do podążania w przeciwnym kierunku. Po zakończeniu fazy terminowania powinienes nabierać coraz to większej śmiałości. Zamiast spoczywać na laurach, powinienes pogłębiać wiedzę z zakresu dziedzin pokrewnych Twojej, aby Twój umysł mógł poszukiwać nowych skojarzeń między przeróżnymi koncepcjami. Musisz eksperymentować i przyglądać się problemom z przeróżnych perspektyw. Z czasem Twój proces myślowy nabierze większej elastyczności, a umysł stanie się bardziej wielowymiarowy i zacznie dostrzegać coraz to nowe aspekty rzeczywistości. W pewnym momencie będziesz gotowy zmierzyć się z zasadami, które kiedyś sobie wpoileś — będziesz mógł zmienić je i ukształtować zgodnie z własnymi potrzebami. Tak rozumiana oryginalność stanie się dla Ciebie źródłem wielkiej siły.

Prawo na dziś: rozszerzaj wiedzę o powiązane dziedziny. Wybierz jakąś uzupełniającą umiejętność i zacznij ją ćwiczyć.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Wniknij do środka

Kiedy ludzie mnie pytają, jak definiuję mistrzostwo albo jakie jest moje przewodnie hasło — w życiu albo podczas pisania książki — odpowiadam im: „Wniknąć do środka”. Zawsze próbuję poznać wszystko od środka. Na zewnątrz rzeczy wyglądają w jeden określony sposób — są jakby martwe, bo widzimy tylko ich powierzchowny wygląd. Kiedy dotrzemy do środka, zobaczymy bijące serce i zaczniemy lepiej je rozumieć. Dojdziemy do sedna rzeczywistości. Załóżmy na przykład, że uczysz się grać w szachy albo na pianinie. Na początku jesteś na zewnątrz. Widzisz tylko to, co powierzchowne — co można dostrzec gołym okiem. Poznajesz reguły albo podstawowe zasady. Początkowo nauka idzie Ci powoli i jest bardzo nużąca. Niczego jeszcze nie rozumiesz. Wszystko jest chaotyczne, zawiłe. W końcu jednak, jeśli wykażesz się uporem i samozaparciem, powoli zaczniesz wnikać do środka. A wtedy poczujesz, że ta rzecz ożywa. Szachownica albo pianino przestaną być zwykłymi fizycznymi obiektami i zaczną żyć w Tobie. Będą istnieć w Twoim wnętrzu. Nie musisz już myśleć o klawiszach, bo one są w Twojej głowie. Tym właśnie jest biegłość. Dobrym przykładem jest uprawianie sportu. O mistrzach futbolu mówimy: „Zupełnie jakby mieli oczy z tyłu głowy”. Ale oni po prostu są wewnątrz gry. Najlepsi rozgrywający w futbolu amerykańskim twierdzą, że z każdym kolejnym rokiem trenowania „gra jakby spowalnia”. Ale to oni są coraz bliżej środka. To samo można powiedzieć o naukowcach, pisarzach, aktorkach itd. — mistrzowie znają swój fach od środka, a nie od zewnątrz.

Prawo na dziś: jeżeli będziesz ciężko pracować, utworzysz sobie drogę do wewnętrznego kręgu wiedzy. To właśnie jest ostateczny cel biegłości — zrozumienie, które płynie z wnętrza na zewnątrz.

„Robert Greene: Mastery and Research”, *Finding Mastery: Conversations with Michael Gervais*, 25 stycznia 2017 r.

Pielęgnuj etykę rzemieślnika

Wielcy mistrzowie, w tym również ci współcześni, wiedzą, jak pielęgnować w sobie ducha rzemieślnika. Tym, co ich motywuje, nie są pieniądze, sława ani wysokie stanowiska, lecz tworzenie doskonałych dzieł sztuki, projektowanie najlepszych budynków, odkrywanie nowych praw naukowych — biegle opanowanie dziedziny, w której się specjalizują. Dzięki temu nie dopuszczają do tego, aby wzloty i upadki w karierze odwracały ich uwagę od tego, co jest ważne. Liczy się praca. Dzięki temu, że pielęgnują etykę rzemieślnika, w końcu zaczynają zarabiać więcej pieniędzy i zdobywają większą sławę. Uosobieniem tej etyki był Steve Jobs. Odziedziczył ją po swoim ojcu, który uwielbiał własnoręcznie tworzyć różne rzeczy. Miłość do perfekcji i robienia wszystkiego we właściwy sposób była widoczna w projektach produktów Apple. Taki właśnie jest cel mistrza: robić dobrze to, co robi, i czerpać z tego dumę.

Prawo na dziś: pielęgnuj w sobie ducha rzemieślnika. Pamiętaj, że jedyne, co się liczy, to praca.

Robert Greene, *Five Key Elements for a New Model of Apprenticeship*,
„New York Times”, 26 lutego 2013 r.

Kreatywny proces

Ponieważ proces kreatywny wymyka się precyzyjnym opisom i nie sposób się go od nikogo nauczyć, często zdarza się nam popełniać błędy. Przyglądając się pracy dawnych mistrzów, możemy dostrzec pewne charakterystyczne schematy i założenia o dość uniwersalnym zastosowaniu. Przede wszystkim pierwszy etap procesu kreatywnego powinien mieć charakter otwarty. Należy pozostawić sobie czas na poszukiwania i snucie marzeń, rozpoczynać należy w sposób swobodny i w stanie rozluźnienia. W tym okresie warto otworzyć się na przeróżne potężne emocje, które w sposób naturalny pojawiają się w nas wraz z myślą o konkretnym pomysłu. Pomysły zawsze można potem doprecyzować, nadając projektowi bardziej realistyczny i racjonalny charakter. Po drugie, dobrze byłoby dysponować rozległą wiedzą w zakresie własnej dziedziny i różnych innych, aby mózg mógł w dowolny sposób formułować skojarzenia i zależności. Po trzecie, aby podtrzymywać ten proces przy życiu, nie wolno nam popaść w samozadowolenie — nie wolno zachowywać się tak, jak gdyby pierwotna wizja stanowiła koniec naszych poszukiwań. Powinniśmy podtrzymywać w sobie stałe niezadowolenie z efektów naszej pracy i potrzebę nieustannego doskonalenia pomysłów, a także pewne poczucie niepewności — jak gdybyśmy nie do końca potrafili stwierdzić, w jakim kierunku powinniśmy udać się dalej, aby ta niepewność podsycala w nas zapał i podtrzymywała kreatywność. Wreszcie należy przyjąć do wiadomości, że niskie tempo prac jest zaletą samą w sobie. Jeżeli chodzi o przedsięwzięcia twórcze, czas zawsze ma charakter względny. Bez względu na to, czy projekt ciągnie się miesiącami czy latami, twórca zawsze się niecierpliwi i pragnie doprowadzić już dzieło do końca. Z punktu widzenia podtrzymywania siły kreatywnej absolutnie największe znaczenie ma rozbudzenie w sobie poczucia przeciwnego do tej naturalnej niecierpliwości.

Prawo na dziś: wyobraź sobie siebie w przyszłości, jak spoglądasz na efekty swojej pracy. Z perspektywy tego momentu w przyszłości dodatkowe miesiące i lata poświęcone na proces wcale nie będą się wydawały bolesne ani męczące. Czas jest Twoim najlepszym sprzymierzeńcem.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Patrz szerzej i wybiegaj myślami dalej w przyszłość

W każdym środowisku konkurencyjnym — gdy tylko ludzie dzielą się na zwycięzców i pokonanych — przewagę ma zawsze konkurent o szerszym i bardziej globalnym spojrzeniu. Dzieje się tak z bardzo prostego powodu: taka osoba potrafi wyjść myślami poza chwilę bieżącą, a dzięki lepszemu zmysłowi strategicznemu może kontrolować ogólny przebieg sytuacji. Większość ludzi zbyt wielką wagę przywiązuje do teraźniejszości, podejmując decyzje pod wpływem bieżących wydarzeń. Tacy ludzie reagują zbyt emocjonalnie i przypisują pewnym problemom zdecydowanie większą wagę, niżby należało. Dążenie do biegłości w sposób naturalny wiąże się z przyjęciem bardziej globalnej perspektywy. Jeżeli praca nie przynosi pożądanych efektów, trzeba przyglądać się sprawie z różnych punktów widzenia, aż uda się ustalić przyczynę problemu. Nie wystarczy po prostu obserwować rywali, trzeba ich dogłębnie przeanalizować i wykryć ich słabości. Należy przyjąć motto: „Patrz szerzej i wybiegaj myślami dalej w przyszłość”. Zastosowanie takiego treningu myślowego ułatwia dążenie do mistrzostwa i dodatkowo powiększa dystans, jaki dzieli nas od konkurencji.

Prawo na dziś: ten, kto ma bardziej globalne spojrzenie, wygrywa. Poszerzaj swój zasięg widzenia.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Dar pierwotnego umysłu

Każdy człowiek rodzi się z kreatywną siłą, która pragnie dojść do głosu. Na tym polega istota daru w postaci umysłu pierwotnego, który stanowi nośnik tego potencjału. Ludzki umysł z natury swej jest kreatywny. Nieustannie dąży do tworzenia nowych skojarzeń i zestawień przedmiotów oraz koncepcji. Pragnie zgłębiać różne sprawy i odkrywać nowe oblicza świata. Pragnie tworzyć wynalazki. Wyrażanie kreatywnej siły to największe pragnienie każdego człowieka, a tłumienie jej stanowi źródło naszego nieszczęścia. Siłę kreatywną traci się nie na skutek upływu lat czy braku talentu, ale pod wpływem własnego ducha, własnego nastawienia. Nadmiernie przyzwyczajamy się do wiedzy, którą zdobyliśmy na etapie terminowania. Zaczynamy z obawą podchodzić do nowych pomysłów oraz do wysiłku, jaki trzeba włożyć w ich rozwijanie. Elastyczność myślenia wiąże się z ryzykiem, możemy bowiem ponieść porażkę albo narazić się na śmieszność. Wiele osób woli więc trwać przy znanych koncepcjach i nawykach myślowych. Za takie podejście trzeba jednak zapłacić wysoką cenę, ponieważ brak wyzwań i nowych bodźców powoduje obumieranie umysłu. W pewnym momencie człowiek osiąga granice danej dziedziny i wówczas traci kontrolę nad swoim losem, ponieważ staje się w pełni zastępowalny.

Prawo na dziś: zrób to, co chce robić umysł — badaj nowe pomysły i je wdrażaj, czerpiąc z tego radość.

*Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego.
Faza aktywności i kreatywności”*

Dbaj, by Twój umysł znajdował się w ciągłym ruchu

Gdy byliśmy dziećmi, nasze umysły nigdy się nie zatrzymywały. Byliśmy otwarci na nowe doświadczenia i wyciągaliśmy z nich naukę na przyszłość. Szybko się uczyliśmy, ponieważ świat dookoła nas fascynował. Kiedy dopadały nas frustracja albo zdenerwowanie, potrafiliśmy znaleźć jakiś kreatywny sposób na to, żeby dostać to, czego pragnęliśmy, a potem szybko zapominaliśmy o problemie, gdy na naszej drodze pojawiał się coś nowego, ciekawego. Nasze umysły znajdowały się w ciągłym ruchu. Były podekscytowane i zaciekawione. Grecki myśliciel Arystoteles nauczał, że ruch jest tym, co definiuje nasze życie. To, co się nie porusza, jest martwe. To, co jest mobilne i szybkie, ma większe możliwości i jest bardziej pełne życia. Na początku umysł każdego z nas jest w ciągłym ruchu, ale z czasem staje się coraz bardziej stacjonarny. Być może myśląc o przeszłości, najbardziej tęsknisz za młodzieńczym wyglądem, sprawnością fizyczną i prostymi przyjemnościami, ale tak naprawdę najbardziej potrzebujesz płynności umysłu, która kiedyś była u Ciebie czymś normalnym. Za każdym razem, gdy zauważysz, że Twoje myśli krążą wokół konkretnego tematu lub pomysłu — obsesji lub urazy — zmusz się, żeby być ponad to. Spróbuj rozproszyć swoją uwagę czymś innym. Bądź jak dziecko i poszukaj czegoś nowego, co pochłonie Cię bez reszty i będzie warte Twojej całkowitej uwagi. Nie marnuj czasu na rzeczy, na które nie masz wpływu i których nie możesz zmienić. Bądź w ciągłym ruchu.

Prawo na dziś: reaguj na to, co się dzieje w danej chwili. Myśl za myślą, zadanie za zadaniem, temat za tematem — niech Twój umysł będzie płynny.

The 33 Strategies of War, Strategy 2. „Do Not Fight the Last War —
The Guerrilla-War-of-the-Mind Strategy”

Rozbudzaj w sobie zdumienie

Młodość jest szczęśliwa, ponieważ ma zdolność do dostrzegania piękna.

Ten, kto zdoła zachować tę zdolność, nigdy się nie zestarzeje.

— FRANZ KAFKA

Po przejściu przez trudną fazę terminowania zaczęliśmy w końcu prężyć nasze kreatywne mięśnie. Nie sposób nie odczuwać satysfakcji na myśl o tym, jak wiele się nauczyliśmy i jak daleko udało nam się zajść. Pewne przyswojone lub wypracowane fakty przyjmujemy więc za pewnik. Z czasem przestajemy zadawać liczne pytania, które wcześniej stale nas nurtowały. Znamy już przecież odpowiedzi. Czujemy się teraz znacznie lepsi. Spoczywamy więc na laurach i zupełnie nie zdajemy sobie sprawy, że nasz umysł stopniowo ogranicza swoje horyzonty. Nawet jeśli zyskaliśmy już sobie publiczne uznanie za nasze dokonania, niniejszym tłumimy w sobie kreatywność i na zawsze się jej pozbawiamy. Z tą szkodliwą skłonnością należy za wszelką cenę walczyć poprzez podsycanie w sobie uczucia aktywnego zdumienia. Należy sobie stale przypominać, jak mało tak naprawdę wiemy i jak wiele tajemnic nadal kryje przed nami świat.

Prawo na dziś: rzeczywistość jest nieskończenie tajemnicza. Niech budzi w Tobie niezmienny zachwyt. Regularnie sobie przypominaj, jak dużo jeszcze możesz się nauczyć.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”.

Niecierpliwość to Twój wróg

Cierpliwość jest gorzka, ale jej owoce są słodkie.

— ARYSTOTELES

Największą przeszkodą w dążeniu do kreatywności okazuje się nasza niecierpliwość — to niemal nieuniknione pragnienie przyspieszenia całego procesu, wyrażenia go i zrobienia furory. W takim przypadku jednak zapominamy o konieczności przyswojenia sobie pewnych podstawowych umiejętności i potem się okazuje, że brakuje nam niezbędnego słownictwa. Owa pozorna kreatywność i rozgłos opierają się w istocie na naśladownictwie cudzego stylu albo niewiele znaczących tyradach. Trzeba pamiętać, że publiczność nie da się łatwo oszukać. Od razu dostrzeże brak dyscypliny, wtórność i próbę zwrócenia na siebie uwagi, a w rezultacie odwróci się od nas lub szybko o nas zapomni. Zdecydowanie lepiej jest zatem z fascynacją podchodzić do nauki jako takiej. Każdy, kto poświęci dziesięć lat na przyswajanie sobie przeróżnych technik i konwencji obowiązujących w danej dziedzinie, kto będzie je testować i opanowywać do perfekcji, zgłębiając ich tajniki i nadając im własny charakter, w końcu wypracuje swój własny, autentyczny głos i w ten sposób wyda na świat coś wyjątkowego i ekspresyjnego.

Prawo na dziś: spojrz na to z szerszej perspektywy. Jeśli będziesz cierpliwie realizować proces, indywidualna ekspresja pojawi się naturalnie.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Wiedza jest Twoim przełożonym

Tym, co odróżnia bardzo kreatywną osobę od mniej kreatywnej, nie jest żadna szczególna moc, lecz większa wiedza (w formie doświadczenia zdobytego dzięki praktyce) oraz motywacja do jej poszerzania i wykorzystywania. Ta motywacja utrzymuje się przez długi czas, a niektórych może kształtować i inspirować nawet przez całe życie.

— MARGARET A. BODEN

Aby podważyć racje ego, należy przyjąć wobec wiedzy postawę pokory. Wybitny naukowiec Michael Faraday odnosił się do tej kwestii w sposób następujący. Przyjął mianowicie, że naukę cechuje nieustanny postęp. Nawet największe teorie danych czasów w pewnym momencie zostaną obalone albo zmienione. Ludzki umysł jest po prostu zbyt słaby, aby dobrze i dokładnie poznać rzeczywistość. Koncepcja lub teoria, która w chwili powstania wydaje się świeża, pełna życia i prawdziwa, za kilka dekad czy wieków niemal na pewno zostanie obalona bądź wyśmiana. (Śmiejemy się przecież z ludzi, którzy przed XX wiekiem nie wierzyli w ewolucję lub oceniali wiek świata na zaledwie 6 tysięcy lat. Można sobie zatem łatwo wyobrazić, jak ktoś kiedyś będzie się śmiać z naszych naiwnych, XXI-wiecznych przekonań!). Warto o tym pamiętać i nie przyzwyczajać się nadmiernie do własnych pomysłów ani też nadmiernie nie utwierdzać w przekonaniu o ich słuszności.

Prawo na dziś: nauka wciąż się rozwija. Nie pozwól, żeby Twoje ego Cię ogłupiło. Zawsze jesteś podwładnym wiedzy.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Intensywność skupienia

Marcel Proust — podobnie zresztą jak wielu innych ludzi, którzy znali go w młodości — nie dostrzegał w sobie potencjału mistrzowskiego, ponieważ na pierwszy rzut oka mogło się wydawać, że marnuje bardzo dużo cennego czasu. Całymi dniami po prostu czytał książki, chodził na spacer i pisał długie listy, ewentualnie spędzał czas na przyjęciach i przesypiał całe dni. Publikował co najwyżej czcze artykuły dotyczące życia towarzyskiego. Pod tą powierzchownością kryło się jednak intensywne skupienie. Proust nie ograniczał się po prostu do czytania książek. On je rozkładał na drobne, szczegółowo je analizował i wyciągał z nich wnioski do zastosowania we własnym życiu. Wszystkie te lektury wzbogacały jego zasoby umysłowe o wiedzę na temat przeróżnych stylów, które miały później wzbogacić jego własny. Proust nie uczestniczył w życiu towarzyskim ot tak, po prostu, lecz starał się jak najlepiej zrozumieć ludzi i poznać ich ukryte motywacje. Również jego analiza własnej psychiki miała dość nietypowy charakter. Tak wnikliwie zgłębiał przeróżne poziomy własnej podświadomości, że poczynił pewne odkrycia co do funkcjonowania pamięci przywodzące na myśl późniejsze odkrycia neurobiologii. Nawet śmierć matki potraktował jako przyczynek do rozwoju własnej tożsamości. Po jej odejściu musiał bowiem znaleźć sposób na to, aby wyprowadzić się z depresji i odtworzyć łączące ich uczucie na potrzeby swojej przyszłej książki. Jak później pisał, wszystkie te doświadczenia były jak nasiona. Z chwilą rozpoczęcia pracy nad powieścią *W poszukiwaniu straconego czasu* Proust wcielił się w rolę ogrodnika — pielęgnował rośliny, które zapuściły w nim korzenie wiele lat wcześniej.

Prawo na dziś: to nie nauka, lecz intensywność Twojej uwagi przyniesie prawdziwe owoce.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Niech porażki pomagają Ci się doskonalić

Umysł Henry'ego Forda był w sposób naturalny przystosowany do rozpatrywania różnych zagadnień mechanicznych, dzięki czemu sam Ford zaliczał się do najwybitniejszych wynalazców. Potrafił wyobrazić sobie poszczególne części oraz funkcjonowanie ich połączenia. Gdy pojawiała się konieczność wyjaśnienia jakiegoś mechanizmu, zamiast cokolwiek opowiadać, od razu sięgał po serwetkę i kreślił odpowiedni rysunek. Dzięki tego rodzaju inteligencji terminowanie w dziedzinie mechaniki szło mu szybko i sprawnie. Niemniej już w obliczu koncepcji produkcji masowej musiał zmierzyć się z problemem braku odpowiedniej wiedzy. Aby zostać biznesmenem i przedsiębiorcą, musiał na nowo rozpocząć terminowanie. Na szczęście praca z maszynami pozwoliła mu rozwinać zmysł praktyczny, cierpliwość oraz technikę rozwiązywania problemów, którą z powodzeniem można było zastosować w dowolnej innej dziedzinie. Gdy maszyna przestaje funkcjonować, nie powinniśmy brać tego do siebie ani popadać w przygnębienie, ponieważ w istocie stajemy w związku z tym przed ukrytą szansą. Takie nieprawidłowości świadczą zwykle o pewnych wadach systemu i naprowadzają nas na lepsze rozwiązania. Wystarczy po prostu trochę pokombinować, aż uda nam się osiągnąć pożądany efekt. To samo powinno dotyczyć przedsięwzięć o charakterze biznesowym. Błędy i niepowodzenia pozwalają nam się uczyć. Wskazują nam nasze niedociągnięcia. Takie informacje trudno jest uzyskać od innych ludzi, ponieważ za ich pochwałami bądź krytyką stoją często motywy polityczne. Błędy ponadto pozwalają dostrzec te niesłuszne założenia, które mogą wyjść na jaw dopiero na etapie realizacji danego pomysłu. Przekonujemy się, czego tak naprawdę pragną odbiorcy. Poznajemy rozbieżności między założeniami naszego pomysłu a ich faktycznym oddziaływaniem na opinię publiczną.

**Prawo na dziś: problemy i trudności to okazje do tego, aby się doksztalcić.
One próbują Ci coś powiedzieć. Musisz słuchać.**

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Kreatywna wytrzymałość

Pracując nad książką *Jak zostać mistrzem*, uświadomiłem sobie, że mam przed sobą trudne zadanie. Z doświadczenia zdobytego podczas pisania poprzednich książek wiedziałem, że czasami pod koniec procesu jestem już tak wyczerpany, że może na tym ucierpieć jakość moich tekstów. Jestem przekonany, że wielu pisarzy porzuca swoje projekty w połowie, ponieważ przytłacza ich złożoność i brak organizacji napisanych treści. Postanowiłem potraktować swoją pracę jak maraton i znaleźć sposób na zwiększenie wytrzymałości potrzebnej podczas tak długiej wytężonej pracy. Dlatego skupiłem się na udoskonaleniu swojej rutyny treningowej. Ćwiczyłem codziennie, powoli wydłużając czas treningów i zwiększając pokonywane dystanse. W pewnym momencie osiągnąłem poziom stabilizacji, na którym nie czułem już większego zmęczenia pomimo bardziej wyczerpujących treningów. Utrzymywałem się na tym poziomie przez cały czas trwania projektu. W takich sportach jak długodystansowa jazda na rowerze taka forma treningu pomaga zwiększyć wytrzymałość. Lepiej jest pozostać na stabilnym poziomie przez pewien czas, niż zwiększać intensywność treningu. Chciałem sprawdzić, czy stosując się do tej zasady, zdołam utrzymać stały poziom energii podczas pracy.

Podczas ostatnich kilku miesięcy, gdy wizja zbliżającego się terminu oddania książki zmuszała mnie do jeszcze intensywniejszej pracy, zauważyłem, że jestem dużo spokojniejszy, lepiej radzę sobie ze stresem i mam zapasy energii, z których mogę czerpać długimi godzinami. Doszedłem do wniosku, że ciało i umysł są ze sobą tak nierozzerwalnie powiązane, że nie można ich analizować oddzielnie pod kątem tego, jak na nas wpływają. Jeśli człowiek ma dużo energii, przekłada się to na jego nastrój, który z kolei bezpośrednio wpływa na to, jak dobrze mu się pracuje. A jeśli podczas pracy czujemy się zdezorientowani lub zdeorganizowani, może to mieć bardzo negatywny wpływ także na nasze zdrowie fizyczne.

**Prawo na dziś: tworzenie czegokolwiek wartościowego przypomina maraton,
a Ty musisz się do niego przygotować.**

HuffPost, 15 listopada 2012 r.

Zagłęb się w szczegóły

Leonardo da Vinci, chcąc wypracować nowy styl malarski, który w większym stopniu odzwierciedlałby rzeczywistość i oddawał emocje, zaczął pasjami analizować przeróżne szczegóły. Godzinami eksperymentował z różnymi formami światła padającego na bryły geometryczne, aby obserwować wpływ oświetlenia na odbiór danego przedmiotu. Setki stron w swoich notatnikach poświęcił różnym stopniom zacinienia w przeróżnych kombinacjach. Z taką samą uwagą podchodził do fałd na strojach, układu włosów oraz przeróżnych drobnych zmian w wyrazie ludzkiej twarzy. Patrząc na jego obrazy, trudno dostrzec cały ten wysiłek, nie mamy jednak wątpliwości, że jego dzieła są znacznie bardziej żywe i realistyczne, że udało mu się uchwycić prawdę.

Ogólnie rzecz biorąc, warto podchodzić do różnych pomysłów i problemów z większą otwartością. Proces myślenia i formułowania teorii powinien opierać się na analizie szczegółów. Wszelkie aspekty przyrody i świata powinny nam się kojarzyć z hologramem, w którym najdrobniejsze elementy mówią nam coś ważnego o całości. Zanurzenie się w szczegóły pozwala uwolnić się od skłonności do uogólniania i zbliżyć do rzeczywistości.

Prawo na dziś: odkryj sekret dowolnej rzeczywistości, zagłębiając się w szczegóły.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Niech Twoja praca ożyje

Pragnienie dotarcia do istoty życia poprzez uważne studiowanie jego szczegółów skłoniło Leonarda da Vinci do podjęcia wnikliwych badań nad ludzką i zwierzęcą anatomią. Pragnął móc narysować człowieka czy kota jakby od wewnątrz. Osobiście prowadził więc sekcje zwłok, rozcinał kości i czaszki, a ponadto uczestniczył z nabożeństwem w autopsjach, aby obserwować z bliska strukturę mięśni i nerwów. Jego rysunki anatomiczne znacząco wyprzedzały pozostałe ilustracje z tamtych czasów pod względem realizmu i precyzji. Każdy z nas powinien w swojej pracy podążać ścieżką wytyczoną przez Leonarda. Większość ludzi nie ma dość cierpliwości, aby przyswajać sobie przeróżne drobiazgi i szczególikę składające się na ich pracę. Spieszą się, aby uzyskać rezultaty i zrobić wrażenie. Myślą zdecydowanymi pociągnięciami pędzla, a w rezultacie w ich dziełach widać wyraźnie brak przywiązania do szczegółu. Brakuje w nich ścisłego związku z odbiorcą, są one nieprzekonujące. Należy zatem dopilnować, aby tchnąć w efekt naszych prac życie i pewną konkretną osobowość. Jeżeli spojrzymy na naszą pracę jako na coś żywego, stanie się dla nas jasne, że droga do biegłości wiedzie poprzez badanie i całościowe przyswajanie sobie tych kolejnych szczegółów, aż w końcu uda nam się poczuć siłę życiową i bez trudu przełożyć ją na nasze dzieło.

Prawo na dziś: spójrz na swoją pracę jak na żyjącą istotę. Twoim zadaniem jest ją ożywić i sprawić, aby inni to poczuli.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Zmień perspektywę

Wniosek jest prosty: prawdziwa kreatywność stanowi owoc otwartości i elastyczności ludzkiego umysłu. Gdy na coś patrzymy lub czegoś doświadczamy, powinniśmy umieć spojrzeć na to z kilku punktów widzenia i dostrzec możliwości inne niż te zupełnie oczywiste. Powinniśmy sobie wyobrażać, że otaczające nas przedmioty można zastosować do różnych innych celów. Nie należy z czystego uporu trwać przy dotychczasowych pomysłach, nie warto ulegać ego, które pragnie potwierdzić swoje racje. Lepiej skupić się na tym, co przynosi nam życie — poznawać i wykorzystywać różne drogi i różne okazje. Tylko w ten sposób możemy uczynić z pierza lotne pióra, które pozwolą nam wznieść się w powietrze. Chodzi zatem nie tyle o pierwotny potencjał naszego mózgu, ile o konkretne spojrzenie na świat i gotowość do elastycznego przetwarzania obrazu pojawiającego się nam przed oczami.

Prawo na dziś: kreatywność i zdolność dostosowania się to dwie rzeczy, które są ze sobą nierozzerwalnie powiązane. Dzisiaj postaraj się spojrzeć na wszystko z wielu różnych perspektyw.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Ta moc ma swoją cenę

Zarówno tworzenie wybitnych dzieł sztuki, jak i dokonywanie odkryć oraz opracowywanie wynalazków wymaga wielkiej dyscypliny, samokontroli i stabilności emocjonalnej. Wymaga opanowania przeróżnych form obowiązujących w danej dziedzinie. Narkotyki i choroba psychiczna pozbawiają człowieka tego typu kompetencji. Nie wolno więc ulegać licznym romantycznym mitom i zabobonom, które w naszej kulturze otaczają koncepcje kreatywności — starając się wyjaśniać bądź radzić, jak można takich zdolności nabyć w krótkim czasie. Przyglądając się wybitnie kreatywnym dziełom mistrzów, nie wolno zapominać o latach praktyki, o konsekwencji postępowania, o licznych wątpliwościach oraz o wytrwałej walce z przeróżnymi przeszkodami.

Prawo na dziś: kreatywna energia stanowi owoc wysiłków mistrza i niczego innego. Nie nabieraj się na romantyczne mity.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Potęga pragnienia i determinacji

Kiedy byłem młodszy, pracowałem w nowojorskim wydawnictwie. Jedną z naszych autorek była Toni Morrison. To była jej pierwsza powieść. Nigdy nie zapomnę tej historii. Toni Morrison pracowała u nas jako redaktorka. Kończyła pracę o 18.00 albo 19.00, po czym jechała pociągiem do domu w Connecticut. Miała dwoje małych dzieci. Wracała do domu, przygotowywała im posiłki, kładła je spać, a o 23.00 zasiadała do pisania. W takim trybie napisała swoją pierwszą powieść. Właśnie taką energię i determinację musisz mieć. Zawsze uważałem, że to musiało wymagać nadludzkich sił. Ja sam nigdy nie zdołałbym dokonać czegoś takiego jak ona — i proszę, jaki sukces odniosła. Wszystko dzięki temu, że tak bardzo tego pragnęła.

Prawo na dziś: aby osiągnąć mistrzowski poziom, niezbędne jest wielkie zaangażowanie. Musisz naprawdę tego pragnąć. Co byłoby w stanie Cię skłonić do takiego poświęcenia?

Robert Greene w rozmowie na Live Talks Los Angeles, 11 lutego 2019 r.

Zagłuszająca dynamika

Bodaj największą barierę dla ludzkiej kreatywności stanowi naturalne zjawisko niszczenia, które z czasem dotyka wszelkich form przekazu i każdego zawodu. Zarówno w naukach przyrodniczych, jak i w biznesie skuteczne metody myślenia i postępowania szybko stają się obowiązującym i niepodważalnym schematem. Z czasem ludzie zapominają, po co w ogóle taki schemat powstał, i po prostu realizują pewien utarty ciąg zachowań. W sztuce wygląda to tak, że ktoś tworzy nowy i żywy styl w odpowiedzi na potrzebę danych czasów. Ten styl zwraca na siebie uwagę, ponieważ się wyróżnia. Wkrótce pojawiają się kolejni naśladowcy. Styl staje się modny i wszyscy zaczynają podporządkowywać się jego założeniom, nawet jeśli jest w tym odrobina buntu i innowacyjności. Taki stan rzeczy może się utrzymywać przez dziesięć do dwudziestu lat. W końcu metoda staje się swego rodzaju komunalem, pustą formą pozbawioną jakichkolwiek rzeczywistych emocji, niezdolną do zaspokajania potrzeb. Nie ma w kulturze takiego zjawiska, które nie podlegałoby tej wyniszczającej dynamice. Tego typu problem stanowi jednak okazję dla ludzi o osobowości kreatywnej. Taki proces przebiega w sposób następujący. Najpierw należy zajrzeć do własnego wnętrza. Znajdziemy tam coś charakterystycznego tylko dla nas i odzwierciedlającego nasze indywidualne skłonności, czyli to, co zapagniemy wyrazić. Należy się upewnić, że nie stanowi to jedynie odzwierciedlenia pewnych trendów czy mód, ale rzeczywiście pochodzi z naszego wnętrza i jest prawdziwe. Może chodzić o brzmienie, którego brakuje nam w muzyce, o dotychczas nieopowiedzianą historię czy o pewien typ literatury, który nie wpisywałby się w obowiązujące kategorie. Ten pomysł, dźwięk czy obraz należy w sobie kultywować. Jeżeli dostrzeżemy szansę stworzenia pewnego nowego języka czy metody postępowania, należy następnie podjąć świadomą decyzję o wystąpieniu przeciwko wszelkim nieaktualnym konwencjom, których naszym zdaniem należałoby się pozbyć.

Prawo na dziś: ludzie umierają za nowość, za to, co wyraża ducha czasów w oryginalny sposób. Tworząc coś nowego, zgromadzisz własną publiczność i utrzymasz w naszej kulturze pozycję władzy, której nikt Ci nie odbierze.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Mózg mistrza

Teraz z całkowitą pewnością możemy stwierdzić, że mózg jest niezwykle plastycznym systemem biologicznym, który znajduje się w stanie dynamicznej równowagi ze światem zewnętrznym. Nawet jego podstawowe połączenia są nieustannie aktualizowane w reakcji na zmieniające się wymagania dotyczące zmysłów.

— V.S. RAMACHANDRAN

Na wczesnym etapie zdobywania nowej umiejętności w mózgu zachodzą pewne procesy neurologiczne, które warto zrozumieć. Otóż z chwilą podjęcia nowego zajęcia aktywizuje się duża liczba neuronów kory czołowej (najbardziej zaawansowanego i świadomego obszaru sterowania w naszym mózgu). Neurony te wspierają proces uczenia się. Mózg musi sobie poradzić z nagromadzeniem nowych informacji. Proces ten mógłby się okazać stresujący i przerosnąć nasze możliwości, gdyby mózg niedostatecznie się weń angażował. Na szczęście, gdy skupiamy się na trudnym zadaniu, kora czołowa powiększa nawet swoje rozmiary. Po wykonaniu odpowiedniej liczby powtórzeń dana czynność zostaje „wdrukowana” i staje się automatyczna. Obsługą ścieżek neuronowych zajmują się teraz inne części mózgu, położone bardziej w głębi kory. Neurony kory czołowej niezbędne na wstępnym etapie zostają zwolnione z obowiązków i mogą teraz wspierać zdobywanie kolejnych umiejętności (ten konkretny obszar mózgu wraca do swoich normalnych rozmiarów). Pod koniec procesu w mózgu funkcjonuje cała sieć neuronów odpowiedzialnych za dane działanie. To właśnie dzięki niej nawet wiele lat od pierwszej lekcji jazdy na rowerze nadal potrafimy to robić. Gdybyśmy przyjrzeni się korze czołowej osób, które opanowały pewną czynność w drodze powtarzania, stwierdzilibyśmy, że podczas jej wykonywania panuje tam zadziwiający spokój. Trudno się dopatrzeć jakiegokolwiek aktywności. Pracują bowiem raczej obszary położone niżej, które wymagają mniejszego udziału świadomości.

Prawo na dziś: im więcej umiejętności zdobędziesz, tym bogatszy stanie się krajobraz Twojego mózgu. Wszystko zależy od Ciebie.

Jak zostać mistrzem, 2. „Godzenie się z rzeczywistością. Terminowanie w wersji idealnej”

Uniwersalny mistrz

Johann Wolfgang von Goethe biegle opanowywał nie tyle poszczególne dziedziny wiedzy, ile raczej związki między nimi. Goethe uosabia to, co w renesansie określano mianem ideału człowieka uniwersalnego. Posiadał tak szeroką wiedzę, że jego umysł potrafił zbliżyć się do rzeczywistości natury i dostrzec jej sekrety niewidoczne dla większości ludzi. Dzisiaj ktoś mógłby nazwać Goethego osobliwym reliktem XVIII wieku, a jego ideę zjednoczenia wszelkiej wiedzy uznać za przejaw romantycznego marzycielstwa. Ten ktoś bardzo by się jednak mylił z jednego bardzo prostego powodu. Otóż ludzki umysł ma swoją własną wolę, wynikającą z jego szczególnej charakterystyki i wrodzonego pragnienia dostrzegania związków i formułowania skojarzeń. Ewolucja może się różnie potoczyć, ale to pragnienie ostatecznie i tak da o sobie znać, ponieważ stanowi potężny element naszej natury i aspekt naszych wrodzonych skłonności. Technologia zapewnia nam dziś bezprecedensowe możliwości kształtowania zależności między różnymi dziedzinami i koncepcjami. Należy zatem wszystkimi możliwymi sposobami dążyć do udziału w tym procesie uniwersalizacji i poszerzać swoją wiedzę o coraz to nowe dziedziny. Niesamowite pomysły, do których te poszukiwania doprowadzą, same w sobie będą stanowiły wystarczającą nagrodę.

Prawo na dziś: ciągle poszerzaj wiedzę, żeby Twój mózg mógł stworzyć bardzo szerokie powiązania.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

O medytacji

Wszystkie problemy ludzkości wynikają z niezdolności człowieka
do tego, aby posiedzieć w ciszy w pustym pokoju.

— BLAISE PASCAL

Pisarze często zaczynają od ekscytującego pomysłu — świadczy o tym energia bijąca z pierwszych rozdziałów ich książek. Potem zaczynają gubić się w treści. Organizacja książki się rozpada. Pisarz omawia te same koncepcje kilka razy. Ostatnim stronom brakuje już tej werwy, która biła z rozdziałów otwierających książkę. Trudno jest zachować ten sam entuzjazm, energię i świeżość przez kolejne miesiące i lata pisania książki. Chcąc uniknąć tych problemów, każdego ranka praktykuję medytację zen (znaną jako *zazen*) przez 40 minut. Głównym celem tej techniki medytacji (określanej jako *shikantaza*) jest nauczenie się, jak opróżniać umysł, rozwijać kluczową umiejętność skupienia (*joriki*) i zyskać dostęp do bardziej nieświadomych, intuicyjnych form myślenia. Dzięki medytacji znacząco poprawiłem zdolność koncentracji podczas czytania i robienia notatek. Potrafię ignorować większość niedogodności, które jeszcze kilka lat temu ogromnie mnie irytowały — a nawet o nich zapomnieć. Z dużo większą cierpliwością podchodzę do codziennej, mozolnej praktyki i lepiej sobie radzę z małostkowymi słowami krytyki. Już w pierwszych miesiącach praktyki medytacji zauważyłem, że ta rutyna pomaga mi na różne sposoby, dlatego codziennie rano staram się przeznaczyć na to trochę czasu. Jeżeli odczuwasz niepokój związany z Twoją ścieżką do biegłości albo martwisz się, że różne drobiazgi często Cię irytują i odwracają uwagę od zadania życiowego, polecam regularną praktykę medytacji.

Prawo na dziś: umysł mistrza musi być w stanie skoncentrować się na jednej rzeczy przez długie odcinki czasu. Wyrób w sobie ten nawyk.

powerseductionandwar.com, 4 września 2014 r.

Wsluchaj się w swoją frustrację

Kompozytor Richard Wagner tak ciężko pracował nad utworem *Złoto Renu*, że w pewnym momencie dopadł go kryzys twórczy. Sfrustrowany, udał się na spacer do lasu, położył się i zasnął, a właściwie pogrążył się jakby w stanie pół-snu. Czuł się w tym momencie tak, jak gdyby zanurzał się w wartko płynącej wodzie. Prędko następujące po sobie dźwięki układały się w akordy muzyczne. Kompozytor obudził się z przerażeniem, myślał bowiem, że się topi. Pospieszył do domu i spał brzmienie ze swojego snu. Powstała w ten sposób muzyka w doskonały sposób oddawała dźwięk szybkiego przepływu wody. Fragment ten znalazł się w preludium do opery i stał się jej motywem przewodnim, a jednocześnie jednym z najbardziej zdumiewających dzieł tego kompozytora. Tego typu historie powtarzają się tak często, że musi z nich wynikać jakaś ważna wskazówka dotycząca naszego mózgu oraz maksymalnego wykorzystania jego potencjału kreatywnego. Zjawisko to można tłumaczyć w sposób następujący. Otóż gdybyśmy zachowali poziom ekscytacji, który odczuwaliśmy na początku projektu, a także cały towarzyszący mu intuicyjny zapal, nigdy nie zdołalibyśmy nabrać dystansu niezbędnego, aby spojrzeć na nasze dzieło obiektywnie i podjąć działania doskonalące. Wygaśnięcie pierwotnej energii skłania nas do zastanowienia i dalszej pracy nad pomysłem. Powstrzymuje nas przed zbyt pochopnym przyjęciem prostego rozwiązania. Narastająca frustracja i napięcie, które wiążą się z pełnym zaangażowaniem na rzecz jednego problemu czy pomysłu, w naturalny sposób prowadzą do punktu przełomowego. W pewnym momencie dochodzimy bowiem do wniosku, że wszystkie te starania do niczego nie prowadzą. Ten wniosek to dla mózgu sygnał, że należy zrobić sobie przerwę — na tak długo, jak długo to będzie konieczne. Najbardziej kreatywni ludzie potrafią to świadomie lub podświadomie zaakceptować.

Prawo na dziś: kiedy dopadnie Cię kryzys twórczy, odłóż to, co robisz, i zajmij się czymś innym. Twój mózg w końcu przyprowadzi Cię z powrotem.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Umysł jako mięsień

Warto myśleć o umyśle jako o mięśniu, który w naturalny sposób traci sprawność, jeśli świadomie nie poddaje się go treningowi. Za utratę sprawności umysłu odpowiadają przede wszystkim dwa czynniki. Po pierwsze, ludzie wolą zajmować się znanymi sobie sprawami i myśleć w określony sposób, ponieważ to zapewnia im poczucie pewnej ciągłości. Trzymanie się ustalonych metod pozwala nam zaoszczędzić sporo pracy. Przyzwyczajenie odgrywa dużą rolę w życiu człowieka. Po drugie, gdy poświęcamy pewnemu problemowi czy pomysłowi sporo uwagi, nasz umysł w naturalny sposób koncentruje się na węższym zakresie spraw (co ma związek z jego obciążeniem i wysiłkiem). Oznacza to, że im bardziej posuwamy się z realizacją naszego zadania kreatywnego, tym mniej alternatywnych możliwości i poglądów bierzemy zwykle pod uwagę. Wspomniany proces utraty sprawności dotyczy nas wszystkich, dlatego najlepiej od razu przyznać się przed sobą do tego problemu. Nie ma na to innego sposobu, jak tylko realizacja strategii, które pozwolą rozluźnić nieco umysł i skłonić go do poszukiwania alternatywnych sposobów myślenia. Ma to ogromne znaczenie dla samego procesu kreatywnego, ale jednocześnie oddziałuje terapeutycznie na naszą psychę. Rozluźnienie umysłu i rozciąganie go w różnych kierunkach pomoże odblokować naturalną kreatywność i ożywić pierwotny umysł.

Prawo na dziś: nie szukaj wygody. Podejmuj ryzyko. Zmieniaj się. Spróbuj dowiedzieć się czegoś o jakiejś dziedzinie, o której nic nie wiesz. Albo przyjąć punkt widzenia, którego nigdy nie rozważałeś.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Pielęgnowanie negatywnej zdolności

Zdolność do obcowania z tajemnicą i niepewnością jest czymś, co poeta John Keats nazwał zdolnością negatywną. Zdolność negatywną posiadają wszyscy mistrzowie, stanowi ona źródło ich kreatywnej siły. To właśnie dzięki niej mogą zajmować się znacznie szerszym zbiorem różnych pomysłów, co z kolei wzbogaca ich pracę i nadaje jej większą intensywność. Przez cały czas trwania swojej muzycznej kariery Mozart nigdy nie zajmował żadnego konkretnego stanowiska w sprawach muzycznych. Wolał chłonąć przeróżne style i inspirować się nimi przy wypracowywaniu własnego głosu. Dopiero w dość późnym okresie swojego życia zetknął się z muzyką Jana Sebastiana Bacha — jakże różną od jego własnej i pod wieloma względami bardziej skomplikowaną. Większość artystów odnosi się z dużą niechęcią i ostrożnością do wszystkiego, co stoi w sprzeczności z ich własnymi zasadami. Tymczasem Mozart otworzył się na nowe możliwości i przez blisko rok analizował funkcjonowanie kontrapunktu w muzyce Bacha, aby w ten sposób rozwijać własne kompetencje. Dzięki temu jego muzyka wzbogaciła się o coś nowego i zaskakującego. Choć z pozoru może się wydawać, że chodzi tu o jakiś poetycki koncept, w rzeczywistości podtrzymywanie zdolności negatywnej stanowi najważniejszy czynnik sukcesu kreatywnego myśliciela. Dążenie do pewności to największa z mora ludzkiego umysłu.

Prawo na dziś: ćwicz wyzbywanie się potrzeby oceniania wszystkiego, co napotkasz na swojej drodze. Rozważaj poglądy przeciwne do Twoich, sprawdź, jakie uczucia w Tobie wywołują, i spróbuj choć przez chwilę czerpać z nich przyjemność. Rób wszystko, co w Twojej mocy, żeby przerwać normalny tok myślenia i nie ulegać przekonaniu, że znasz już prawdę.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Zwracaj uwagę na wskazówki negatywne

W opowiadaniu Arthura Conan Doyle’a zatytułowanym *Srebrny płomień* Sherlock Holmes rozwiązuje zagadkę dzięki temu, że zwraca uwagę na wydarzenia, które nie zaistniały, a konkretnie na brak ujadania psa. Wnioskuje z tego, że pies musiał znać mordercę. W tej historii akcent został położony na to, że przeciętny obserwator nie zwraca zwykle uwagi na coś, co moglibyśmy nazwać wskazówkami negatywnymi — czyli na coś, co powinno się wydarzyć, ale się nie wydarzyło. Ludzie mają naturalną skłonność do koncentrowania się na informacjach pozytywnych, czyli na tym, co daje się zobaczyć i usłyszeć. Potrzeba kreatywności typowej choćby dla Sherlocka Holmesa, aby myśleć szerzej i w sposób bardziej zdyscyplinowany, a w rezultacie zastanawiać się również nad brakującymi elementami danego zdarzenia — dostrzegać ich brak z taką samą łatwością, z jaką większość ludzi dostrzega ich obecność. Przez wieki lekarze wychodzili z założenia, że choroby wywołują wyłącznie czynniki o charakterze zewnętrznym w stosunku do organizmu, a więc zarazki, przeciągi, miazmaty i tym podobne. Leczenie wymagało zatem znalezienia jakiegoś specyfiku, który mógłby przeciwdziałać szkodliwemu oddziaływaniu tych chorobotwórczych czynników środowiskowych. Potem, na początku XX wieku, podczas prac nad skutkami szkorbutu biochemik Frederick Gowland Hopkins wpadł na pomysł zastosowania odwrotnego podejścia. Wysnuł przypuszczenie, że w przypadku tej konkretnej choroby nie chodzi o zewnętrzne oddziaływanie, ale o brak pewnego czynnika — który dziś znamy jako witaminę C. Naukowiec zastosował kreatywne podejście do problemu i zamiast skupić się na elementach występujących, zajął się tymi brakującymi. To odkrycie zapoczątkowało jego przełomowe badania nad witaminami, które całkowicie odmieniły nasze zapatrywania na zdrowie.

Prawo na dziś: zdolność rozluźnienia umysłu i zmiany perspektywy jest cechą wyobraźni. Naucz się wyobrażać sobie więcej możliwości, niż zwykle bierzesz pod uwagę. Unikaj koncentrowania się wyłącznie na tym, co jest obecne. Zastanów się, czego brakuje.

Jak zostać mistrzem, 5. „Rozbudzanie umysłu wielowymiarowego. Faza aktywności i kreatywności”

Potęga przeżyć szczytowych

Człowiek, który doświadcza przeżyć szczytowych, postrzega się — bardziej niż kiedykolwiek — jako odpowiedzialne, aktywne i kreatywne centrum swoich działań i postrzegania. Widzi w sobie źródło siły i jest pełen determinacji (a nie popychany, definiowany, bezradny, zależny, pasywny, słaby i rozporządzany). Wie, że jest własnym szefem, w pełni odpowiedzialnym, działającym z własnej woli i mającym większą swobodę niż w innych sytuacjach. Jest panem swojego losu i siłą sprawczą.

— ABRAHAM MASLOW

Być może najpoważniejszym problemem, jaki napotkamy, starając się nie rezygnować z głębokiego i konsekwentnego poczucia celu, jest zachowywanie z upływem czasu odpowiedniego poziomu zaangażowania i wiążącego się z nim poświęcenia. Musimy stawiać czoła niezliczonym chwilom frustracji, znudzenia i poczucia porażki oraz niekończącym się kulturowym pokusom związanym z dążeniami do zapewniania sobie bardziej bezpośrednich przyjemności. Korzyści rzadko bywają natychmiastowe i oczywiste. Z upływem lat coraz bardziej grozi nam także wypalenie. Aby zrównoważyć tę uciążliwość, potrzebujemy chwil uniesienia, w których nasz umysł tak głęboko pogrąża się w pracy, że przenosimy się poza własne ego. Doświadczamy uczucia głębokiego spokoju i radości. Psycholog Abraham Maslow nazwał to „przeżyciami szczytowymi” — gdy ich doświadczamy, zmieniamy się na zawsze. I czujemy przymus ich powtarzania. W porównaniu z nimi błedną bardziej przyjemne przyjemności, jakie oferuje nam świat. A kiedy czujemy, że zdobywamy nagrodę za zaangażowanie i poświęcenie, jakim się wykazywaliśmy, nasze poczucie celu ulega intensyfikacji.

Prawo na dziś: osiągnij dzisiaj stan przepływu. Uwolnij się od tanich przyjemności i rzeczy, które rozpraszają Twoją uwagę. Zatrać się w pracy.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”, podrozdział „Prawo bezcelowości”

Wyjdź poza intelekt

Na skutek długotrwałego i intensywnego przyswajania sobie wiedzy w danej dziedzinie mistrzowie zdobywają rozeznanie co do wszystkich czynników istotnych z punktu widzenia danej sprawy. W końcu następuje taki moment, w którym przestają postrzegać te czynniki jako części składowe i zyskują intuicyjne wyczucie całości. Potrafią dosłownie zobaczyć lub wyczuć dynamikę. Jeżeli chodzi o nauki zajmujące się życiem, dobrego przykładu dostarcza nam historia Jane Goodal, która przez lata mieszkała wśród szympanсів żyjących na wolności w Afryce Wschodniej i uważnie im się przyglądała. Dzięki ciągłym interakcjom w pewnym momencie zaczęła myśleć jak szympanś, dzięki czemu mogła dostrzec w ich życiu społecznym pewne elementy zupełnie niedostępne dla innych naukowców. Zdobyła intuicyjne rozeznanie nie tylko co do funkcjonowania poszczególnych osobników, ale również co do ich zachowań grupowych, stanowiących przecież nieodłączny element życia tych zwierząt. Dokonała odkryć, które na zawsze zmieniły nasze postrzeganie szympanсів, a które z racji swojego intuicyjnego źródła bynajmniej nie zasługują na miano mniej naukowych.

**Prawo na dziś: z czasem mistrzowie zaczynają intuicyjnie czuć swoją dziedzinę.
Tych, którzy wykażą się cierpliwością, czeka nagroda: radość i ekscytacja.**

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Połącz to, co intuicyjne, z tym, co racjonalne: A

Albert Einstein twierdził, że intuicyjny lub metaforyczny umysł jest świętym darem. Z kolei racjonalny umysł nazywał wiernym sługą.

Paradoksem jest to, że w dzisiejszych czasach zaczęliśmy czcić sługę i zbezcześciliśmy to, co boskie.

— BOB SAMPLES, *THE METAPHORIC MIND*

Wszyscy mamy dostęp do wyższej formy inteligencji, dzięki której możemy lepiej poznać świat, przewidywać trendy, a w rezultacie szybko i adekwatnie reagować na przeróżne wydarzenia. Tego typu inteligencję można w sobie kształtować poprzez głębokie zanurzenie się w danej dziedzinie badań i dochowanie wierności własnym upodobaniom, choćby inni odbierali je jako skrajnie niekonwencjonalne. Na skutek takiego długoletniego zanurzenia zyskujemy intuicyjne rozeznanie w skomplikowanych aspektach danego zagadnienia. To intuicyjne poczucie można następnie wpieść do procesu racjonalnego, w ten sposób poszerzając horyzonty własnego umysłu i stwarzając sobie szansę dostrzeżenia istoty życia jako takiego. Zyskujemy w ten sposób zdolności zbliżone do zwierzęcej intuicji i szybkości, ale dodatkowo wzbogacone o świadomość typową dla człowieka.

Prawo na dziś: nasze mózgi zostały tak zaprojektowane, aby osiąść tę moc. W naturalny sposób osiągniemy tę formę inteligencji, jeżeli będziemy działać zgodnie z naszymi skłonnościami, które doprowadzą nas do ostatecznego celu.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Połącz to, co intuicyjne, z tym, co racjonalne: B

Wybitny szachista Bobby Fischer opowiadał, że potrafił wybiegać myślami poza ruchy pionków na szachownicy — że po pewnym czasie nauczył się obserwować „pola siłowe”, dzięki czemu potrafił przewidywać cały przebieg partii. Pianista Glenn Gould nagle przestał się skupiać na nutach czy na poszczególnych fragmentach muzycznych, ponieważ zaczął dostrzegać całą konstrukcję utworu i mógł ją swobodnie wyrazić. Albert Einstein zupełnie niespodziewanie odkrył nie tylko rozwiązanie swojego problemu, ale również zupełnie nowe spojrzenie na wszechświat (w postaci pewnego intuicyjnie nakreślonego obrazu). W każdym z tych przypadków mistrzowie różnych sztuk wspominali o wrażeniu szerszego postrzegania. Wszyscy mamy dostęp do wyższej formy inteligencji, dzięki której możemy lepiej poznać świat, przewidywać trendy, a w rezultacie szybko i adekwatnie reagować na przeróżne wydarzenia. Idąc uparcie naprzód z nieustającą energią, musimy wierzyć, że te intuicyjne siły z czasem do nas przyjdą. Zdolność zauważania ogólnej dynamiki w dowolnej sytuacji, a także przewidywania problemów i znajdowania rozwiązań, zanim zrobi to ktoś inny, zaprowadzi nas do największej siły.

Prawo na dziś: jeśli będziesz trzymać się swojej ścieżki, z czasem posiadasz mistrzowską moc.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Poczuj swoje przeznaczenie

Nie mówcie o uzdolnieniach i wrodzonych talentach! Można wskazać różnego rodzaju wybitnych ludzi obdarzonych talentem w zaledwie niewielkim stopniu. Osiągnęli oni swoją wielkość, zdobyli miano „geniuszy” (...). Nie spieszyli się z tym.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Wiesz już, że biegłość to nie kwestia genetyki czy szczęścia, ale rezultat realizacji własnych upodobań i głębokiego wewnętrznego pragnienia. Każdy z nas ma jakieś upodobania. Pragnienie tkwiące w naszym wnętrzu nie bierze się z egoizmu ani też z czystej żądzy władzy, obie te emocje mogą wręcz utrudniać osiągnięcie biegłości. Stanowi ono raczej pogłębiony wyraz czegoś naturalnego, co od urodzenia czyni nas wyjątkowymi. Idąc za głosem własnych upodobań w stronę biegłości, wnosimy wielki wkład na rzecz społeczeństwa. Wzbogacamy je bowiem o nowe odkrycia i spostrzeżenia, maksymalnie wykorzystując potencjał tkwiący w zróżnicowaniu świata przyrody i społeczeństwa ludzkiego. Właściwie za szczyt egoizmu należałoby uznać sytuację, w której człowiek ogranicza się jedynie do konsumowania wytworów pracy innych ludzi, urzeczywistniania mało ambitnych celów i dążenia do natychmiastowych przyjemności. Tłumienie własnych upodobań w długim okresie prowadzi zawsze do bólu i rozczarowania, do poczucia zmarnowania czegoś nadzwyczajnego. Ten ból wyraża się w zgorzknieniu i zawiści, a także w przygnębieniu, którego przyczyny trudno jest ustalić. Prawdziwe „ja” nie używa słów ani banalnych sformułowań. Jego głos płynie z głębi naszego wnętrza, z jednej z warstw naszej psyche, z czegoś fizycznie zakorzenionego gdzieś w nas. Stanowi owoc naszej niezwykłości i wyraża się w postaci uczuć i potężnych pragnień niejako silniejszych od nas samych. Trudno nam do końca zrozumieć, co właściwie ciągnie nas do określonych form aktywności czy wiedzy. Nie potrafimy tego w pełni zwerbalizować ani wyjaśnić. Tak po prostu jest.

Prawo na dziś: słuchając tego głosu, uświadomisz sobie własny potencjał i spełnisz najgłębsze pragnienie tworzenia i wyrażania swojej unikalności. On istnieje w określonym celu, a Twoim życiowym zadaniem jest to wszystko osiągnąć.

Jak zostać mistrzem, 6. „Zjednoczenie pierwiastków intuicyjnego i racjonalnego. Biegłość”

Kwiecień

Doskonały dworzanin

ZABAWA WE WŁADZĘ



Zabawa we władzę to gra nieustającej obłudy, która bardzo przypomina dynamikę władzy i świat intryg dawnej arystokracji. Arystokracja zawsze gromadziła się wokół osób posiadających dużą władzę: królów, królowych, cesarzy i liderów. W szczególnie delikatnej sytuacji znajdowali się dworzanie: musieli służyć swoim panom, ale jeśli któryś z nich za bardzo nadszkakiwał swojemu władcy i zbyt otwarcie mu schlebiał, inni dworzanie to zauważali i zaczęli spiskować przeciwko niemu. Jednocześnie dwór królewski czy cesarski reprezentował najwyższy poziom rozwoju cywilizacyjnego i najwyższą formę kultury. Na tym właśnie polegał dylemat dworzanina: na zewnątrz musiał być wzorem elegancji, natomiast w relacjach wewnętrznych podejmował niezwykle subtelne próby przechytrzenia przeciwników i pokrzyżowania im planów. Życie na dworze królewskim było niekończącą się grą, która wymagała nieustannej czujności i umiejętności taktycznego myślenia. To była cywilizowana wojna. Dziś stoimy przed paradoksem, który jest zdumiewająco podobny do tego, z czym zmagali się dawni dworzanie: na zewnątrz wszystko musi być cywilizowane, przyzwoite, demokratyczne i sprawiedliwe. Jeśli jednak będziemy zbyt sztywno trzymali się tych reguł albo potraktujemy je zbyt dosłownie, zostaniemy zmiażdżeni przez tych, którzy są sprytniejsi od nas. Wielki renesansowy dyplomata i dworzanin Niccolò Machiavelli napisał: „Każdy, kto stara się być dobry przez cały czas, wcześniej czy później zostanie zniszczony przez duże grono tych, którzy nie są dobrzy”. Dworzanie uważali się za mistrzów wytworności i szlachectwa, ale pod tą piękną przykrywką krył się kociołek, w którym kipiały mroczne, negatywne emocje: chciwość,

zawiść, pożądanie i nienawiść. Dzisiaj ludzie tak samo sądzą, że są wzorami uczciwości i sprawiedliwości, ale wewnątrz zmagają się z tymi samymi brzydkimi emocjami, które towarzyszą nam od zarania dziejów. Ta gra nigdy się nie zmienia. W kwietniu dowiesz się, jak należy zachowywać się w tej walce o wpływy i jak zostać doskonałym dworzaninem.



Kiedy wkraczasz do prawdziwego świata, wielkość i charakter tego królestwa niemile Cię zaskakują. Jest to taki nasz mały brudny sekret. Ludzie nie wstydzą się opowiadać o swoim życiu seksualnym, ale nikt nie mówi o grze o władzę, która jest prowadzona w każdym miejscu na świecie. Dlatego chcę Ci opowiedzieć historię z mojego życia o tym, jak odbyłem bolesną konfrontację z prawdziwym światem. Działo się to niedługo po tym, jak skończyłem college.

Studiowałem historię antyczną, grekę i łacinę. Uwielbiałem czytać książki filozoficzne i literaturę, a także uczyć się języków. Kiedy poszedłem do pracy (zaczynałem od czasopism, a dokładnie od „Esquire”), nie miałem pojęcia, jak zachowują się ludzie w prawdziwym świecie. Zszokowało mnie to, jak wielkie ego mają niektóre osoby. Dziwiły mnie brak pewności siebie, granie w różne gierki i polityczne zagrania. To wszystko bardzo mi przeszkadzało i budziło moją irytację. Pamiętam, że gdy miałem dwadzieścia sześć albo dwadzieścia siedem lat, dostałem pracę, która miała duży wpływ na moje dalsze losy.

Nie zamierzam Ci mówić, jaka to była praca. Nie chcę, żeby ktokolwiek szukał w Google i próbował domyślić się, o kim mówię. Zasadniczo praca ta polegała na wyszukiwaniu historii do dokumentalnej serii. Moje wynagrodzenie zależało od tego, ile dobrych historii uda mi się znaleźć. Ponieważ mam silny zmysł rywalizacji, radziłem sobie lepiej niż ktokolwiek inny. Znajdowałem dużo ciekawych tematów, które przechodziły do etapu produkcji, i zastanawiałem się: „Czyż nie o to chodzi?”. Chcemy wydawać program. Staramy się wykonywać dobrą pracę, a ja robię to, co do mnie należy, a nawet więcej.

Nagle moja przełożona dała mi wyraźnie do zrozumienia, że nie jest zadowolona z moich wyników. Coś robiłem źle, ale nie miałem pojęcia co.

Próbowałem postawić się na jej miejscu. Pomyślałem: „Co takiego robię, że jest niezadowolona? Przecież dobrze wykonuję swoją pracę”. Możliwe, że chodziło o to, że nie opowiadałem jej o swoich pomysłach? Możliwe, że najpierw powinienem iść z nimi do niej? Możliwe, że powinienem ją bardziej zaangażować, żeby poczuła, że w jakiś sposób też uczestniczy w poszukiwaniu ciekawych historii?

Poszedłem do jej biura i opowiedziałem jej, skąd biorę pomysły do nowych programów. Próbowałem ją w to zaangażować, sądząc, że na tym polega problem. Ale to nie pomogło. Wciąż była niezadowolona z mojej pracy. Pomyślałem, że może po prostu mnie nie lubi. „Może jestem dla niej niemiły? Możliwe, że powinienem okazywać jej większą życzliwość? Możliwe, że powinienem

pójść do niej i nie mówić o pracy, ale po prostu z nią sympatycznie pogadać?”, zastanawiałem się.

No dobrze. To była strategia numer dwa. Zmieniłem swoje zachowanie w stosunku do niej. Ale wciąż traktowała mnie bardzo chłodno. W końcu uznałem, że ona po prostu mnie nie znosi. No i dobrze, nie wszyscy muszą mnie kochać. Niech i tak będzie. Dalej wykonywałem swoją pracę. Któregoś dnia omawialiśmy na zebraniu nasze pomysły, a ja na chwilę odpłynąłem gdzieś myślami. Nagle moja przełożona odezwała się:

— Robercie, masz problem z nastawieniem.

— Co?

— Nie słuchasz, co mówią inni.

— Ależ słucham — zacząłem się bronić.

Dodałem, że ciężko pracuję. Jak ona może oceniać, czy mam wystarczająco szeroko otwarte oczy i czy uważnie słucham innych? Wtedy odparła:

— Nie, masz problem.

— Przepraszam, ale nie sędzę.

W ciągu następnych kilku tygodni przełożona torturowała mnie w związku z moim „nastawieniem”. Ostatecznie doprowadziła do tego, że rzeczywiście zmieniłem podejście. Zacząłem mieć jej serdecznie dość. Dwa tygodnie później rzuciłem pracę, bo ją znienawidziłem. Prawdopodobnie gdybym tego nie zrobił, i tak dostałbym wypowiedzenie. Wróciłem do domu i przez kilka tygodni bardzo dużo nad tym myślałem. Co tam się wydarzyło? Co zrobiłem źle? Czy chodziło tylko o to, że ona mnie nie lubiła? Wydawało mi się, że jestem bardzo sympatyczną osobą.

Wreszcie po długiej analizie doszedłem do wniosku, że złamałem prawo władzy — dziesięć lat przed tym, jak napisałem książkę na ten temat. Prawo 1.: nigdy nie próbuj prześcignąć mistrza. Zatrudniłem się w tej firmie w przeświadczeniu, że liczy się to, jakie mam talenty i jak dobrze pracuję. Jednak moje dobre wyniki sprawiły, że moja przełożona poczuła się niepewnie. Bała się, że jestem lepszy od niej albo że chcę ją wygrzyźć ze stanowiska. Stawiałem ją w złym świetle, bo to ja byłem autorem tych świetnych pomysłów, a nie ona. Tak naprawdę to nie była jej wina. Złamałem Prawo 1. A gdy człowiek łamie Prawo 1., czeka go cierpienie, ponieważ dotknął czyjś ego i odebrał mu pewność siebie. To jest najgorsze, co można zrobić — a ja popełniłem ten błąd.

Z perspektywy czasu mogę powiedzieć, że tamto wydarzenie stało się punktem przełomowym w moim życiu. Obiecałem sobie: „Nigdy więcej nie dopuszczę do takiej sytuacji. I nigdy nie będę brał niczego do siebie ani ulegał

emocjom”. Ponieważ tak właśnie wtedy zrobiłem. Zareagowałem emocjonalnie na jej oziębłość i antagonizm, co wpłynęło na zmianę mojego nastawienia. Nigdy więcej. Jestem pisarzem. Kolejne swoje prace będę traktować z dystansem. Zostanę mistrzem obserwacji w tej grze o władzę. Będę obserwować ludzi, jakbym był naukowcem, a oni myszami w laboratorium.

To podejście pozwoliło mi nie tylko na obserwowanie walk o władzę w wielu różnych firmach, w których później się zatrudniłem, ale też na utrzymanie odpowiedniego dystansu do świata. Okazało się też, że dało mi władzę. Emocje już mnie nie ograniczały, dzięki czemu lepiej sobie radziłem w przeróżnych sytuacjach. Z takim nastawieniem rozpocząłem pracę nad *48 prawami władzy*. W książce tej opisałem rzeczywistość, w której wszyscy musimy funkcjonować. Jesteśmy istotami społecznymi, żyjemy w środowisku ukształtowanym przez rozmaite skomplikowane sieci, a to, jak sobie radzimy w tej rzeczywistości, w pewien sposób nas definiuje.

Nigdy nie próbuj prześcignąć mistrza

Nie próbuj przewyższyć swojego mistrza. Nikt nie lubi, gdy ktoś jest od niego lepszy, jednak gdy poddany próbuje pokazać, że jest lepszy od swojego pana, jego zachowanie jest nie tylko głupie, ale też zgubne.

— BALTASAR GRACIÁN

Jeżeli chcesz zadowalać innych i robić na nich wrażenie, nie posuwaj się za daleko, ujawniając swoje talenty, bo możesz osiągnąć zupełnie odwrotny efekt: wzbudzić strach i niepewność. Każdy ma jakieś lęki. Kiedy pokazujesz się światu i prezentujesz swoje talenty, w naturalny sposób rozbudzasz w ludziach niechęć, zawiść i inne emocje wynikające z braku pewności siebie. To nie jest żadne zaskoczenie. Nie możesz spędzić życia na zamartwianiu się małostkowymi reakcjami innych osób. Jednak w stosunku do tych, którzy w hierarchii znajdują się nad Tobą, musisz przyjąć inne podejście: przewyższanie mistrza jest prawdopodobnie najgorszym z możliwych błędów, jakie możesz popełnić. Zadbaj o to, żeby Twój przełożeni sprawiali wrażenie bardziej błyskotliwych, niż są w rzeczywistości, a znajdziesz się u szczytu władzy. Jeżeli masz ciekawsze pomysły niż Twój mistrz, przypisz mu ich autorstwo, informując o tym jak najwięcej osób. Daj mu wyraźnie do zrozumienia, że Twoje rady są jedynie echem jego porad. Jeżeli przewyższasz swojego przełożonego pod względem inteligencji, możesz odgrywać rolę nadwornego błazna, dbając jedynie o to, żeby Twój mistrz w porównaniu z Tobą nie sprawiał wrażenia oziębłego i nieprzyjaznego. Jeżeli z natury jesteś osobą bardziej towarzyską i hojną niż Twój mistrz, nie bądź jak chmura, która zakrywa jego blask. Twój przełożony musi być słońcem, wokół którego wszystko się kręci, musi promieniować władzą i inteligencją. Musi być w centrum uwagi.

Prawo na dziś: zawsze dbaj o to, żeby ci, którzy są nad Tobą, odczuwali komfort płynący z tego, że są lepsi od Ciebie.

The 48 Laws of Power, Law 1. „Never Outshine the Master”

*Spraw, żeby mistrz poczuł się wspaniały
i lepszy od Ciebie*

Galileusz, podobnie jak wszyscy inni naukowcy epoki renesansu, był zależny od hojności wielkich władców, którzy finansowali jego badania. Jednak bez względu na to, jakich wielkich odkryć dokonywał, jego patroni zazwyczaj płacili mu podarunkami, a nie gotówką. Z tego powodu przez całe życie był od nich uzależniony. Brakowało mu stabilności. W 1610 roku przy okazji odkrycia księżyców Jowisza wpadł na nową strategię. Wykorzystał to odkrycie jako okazję do zorganizowania kosmicznego wydarzenia ku czci wielkich Medyceuszy. Ci mianowali Galileusza oficjalnym nadwornym filozofem i matematykiem, gwarantując mu pełne wynagrodzenie. Naukowcy — tak samo jak wszyscy inni — są uzależnieni od kaprysów członków dworu i mecenatu. Oni także muszą służyć mistrzom, którzy pociągają za sznurki. A ich wybitny intelekt może wywołać u przełożonych niepewność wynikającą z poczucia, że jedynym ich zadaniem jest zapewnianie funduszy, czyli wykonywanie brzydkiej, podłej pracy. Ktoś, kto przyczynia się do doskonałych osiągnięć, chce czuć, że jest kimś więcej niż tylko skarbonką. Chce być uważany za osobę kreatywną i potężną, a także ważniejszą niż praca wykonywana w jego imieniu. Nie odbieraj swojemu mistrzowi pewności siebie, lecz sprowadź na niego chwałę. Galileusz, informując o swoim wielkim odkryciu, nie kwestionował intelektualnego autorytetu Medyceuszy ani też nie sprawił, że poczuł się gorsi od niego pod jakimkolwiek względem. Zamiast tego dosłownie zrównał ich z gwiazdami, pozwalając, aby świecili mocnym blaskiem na włoskich dworach. Nie przyćmił mistrza, lecz zadbał o to, żeby jego mistrz przyćmił innych.

Prawo na dziś: nie przyćmiewaj mistrza, lecz zrób coś kompletnie przeciwnego — pomóż mu świecić mocnym blaskiem.

The 48 Laws of Power, Law 1. „Never Outshine the Master”

Dowiedz się, kto pociąga za sznurki

Władza zawsze istnieje w skoncentrowanej postaci. W każdej organizacji istnieje niewielka grupa osób, które pociągają za sznurki. Często wcale nie piastują one najwyższych stanowisk. W grze o władzę tylko głupiec strzela na oślep do niestabilnego celu. Musisz się dowiedzieć, kto kontroluje te działania i kto jest prawdziwym reżyserem spektaklu. Na początku XVII wieku Richelieu, rozpoczynając drogę na szczyt francuskiej sceny politycznej, odkrył, że to nie król Ludwik XIII podejmuje kluczowe decyzje, lecz jego matka. Postanowił więc trzymać się blisko niej, dzięki czemu szybko awansował na królewskim dworze, a ostatecznie dotarł na sam szczyt. Wystarczy raz trafić na ropę, aby zapewnić sobie bogactwo i władzę do końca życia.

Prawo na dziś: szukając źródeł władzy, które mogą Ci pomóc wejść na szczyt, wypatruj osób, które naprawdę wszystko kontrolują. To nie zawsze są ci, co myślisz. A gdy już ich zidentyfikujesz, trzymaj się ich za wszelką cenę.

The 48 Laws of Power, Law 23. „Concentrate Your Forces”

*Wiedz, kiedy okazywać uznanie,
a kiedy przypisywać sobie zasługi*

Musisz wiedzieć, kiedy okazywanie uznania innym osobom służy Twoim celom. Szczególnie ważne jest to, aby nie być chciwym, gdy ma się nad sobą mistrza. Historyczna wizyta prezydenta Richarda Nixona w Chińskiej Republice Ludowej była jego pomysłem, ale ta informacja nigdy nie wyszłaby na jaw, gdyby nie zręczna dyplomacja Henry'ego Kissingera. Wizyta nie zakończyłaby się też takim sukcesem, gdyby nie jego umiejętności. Mimo to, gdy nadeszła pora przypisywania zasług, Kissinger wykazał się dużym wyczuciem i pozwolił, aby ich lwią część przypisano Nixonowi. Wiedział, że prawda w końcu wyjdzie na jaw, dlatego postanowił nie stwarzać zagrożenia dla swojej pozycji, stawiając się w centrum uwagi. Kissinger po mistrzowsku rozegrał tę grę: przyjmował pochwały za pracę osób, które nadzorował, a jednocześnie hojnie przypisywał zasługi za własną pracę swoim przełożonym. Tak właśnie należy grać w tę grę.

Prawo na dziś: przypisuj sobie zasługi tych, którzy są pod Tobą. Okazuj uznanie tym, którzy są nad Tobą.

*The 48 Laws of Power, Law 7. „Get Others to Do the Work for You,
but Always Take the Credit”*

Zostań bohaterem, który ma wielką władzę

W 1832 roku Aurore Dupin Dudevant wydała swoją pierwszą dużą powieść zatytułowaną *Indiana*. Autorka postanowiła ukryć się pod pseudonimem George Sand, przez co wszyscy Paryżanie uznali, że ten interesujący nowy pisarz jest mężczyzną. Dudevant czasami nosiła męskie ubrania, jeszcze zanim stworzyła „George’a Sanda”. Gdy stała się postacią publiczną, jeszcze bardziej podkreśliła ten image. Zaczęła nosić długie męskie płaszcze, szare kapelusze, ciężkie wysokie buty i fircykowate apaszki. Palila cygara, a podczas dyskusji wyrażała się jak mężczyzna, nie bojąc się zdominować konwersacji ani użyć pikantnego słowa. Ten dziwny „damsko-męski” pisarz fascynował społeczeństwo. Jednak ci, którzy dobrze znali Sand, dobrze rozumieli, że jej męska kreacja chroniła ją przed wścibskim wzrokiem ludzi. W relacjach towarzyskich lubiła odgrywać swoją rolę, posuwając się do ekstremum, lecz w kontaktach z bliskimi pozostawała sobą. Zdawała sobie sprawę, że postać George Sand może z czasem stać się nudna i przewidywalna, dlatego aby tego uniknąć, raz po raz drastycznie ją zmieniała. Zaczęła angażować się w politykę, przewodziła na demonstracjach i inspirowała bunt studentów. Nikt nie był w stanie narzucić granic dla postaci, którą sama stworzyła. Przerysowana teatralność jej postaci fascynowała i inspirowała jeszcze długo po jej śmierci — nawet gdy większość ludzi przestała już czytać jej powieści. Musisz wiedzieć, że osobowość, którą — jak sądzisz — masz od urodzenia, niekoniecznie jest tym, kim jesteś. Twój charakter to nie tylko cechy odziedziczone w genach. Ukształtowali go również Twoi rodzice, przyjaciele i rówieśnicy. Prometejskim zadaniem ludzi będących u władzy jest przejąć kontrolę nad procesem i nie pozwalać, aby inni ich ograniczali albo kształtowali.

Prawo na dziś: zostań bohaterem, który ma dużą władzę. Praca nad sobą przypomina pracę nad gliną i powinna być jednym z Twoich największych i najprzyjemniejszych zadań życiowych. Można powiedzieć, że czyni z Ciebie artystę — takiego, który tworzy sam siebie.

The 48 Laws of Power, Law 25. „Re-create Yourself”

Sprawiaj wrażenie głupszego, niż jesteś

Naucz się wykorzystywać głupotę: najmądrzejsi z nas grają tą kartą przez cały czas. Istnieją sytuacje, w których największą mądrością jest udawanie, że czegoś nie wiesz — nie możesz być ignorantem, ale musisz potrafić się w niego wcielać.

— BALTASAR GRACIÁN

Jeżeli masz duże ambicje, ale mimo to jesteś nisko w hierarchii, ta sztuczka może Ci pomóc: sprawianie wrażenia osoby mniej inteligentnej, niż jesteś w rzeczywistości (a czasami nawet po prostu granie głupiego), to bardzo skuteczna metoda. Wyglądaj jak niegroźna świnia, a nikt Ci nie uwierzy, że masz niebezpieczne ambicje. Być może nawet dostaniesz awans dzięki temu, że sprawiasz wrażenie osoby lubianej i służalczej. Wiesz już, że nie należy afszować się ze swoją inteligencją, ale dlaczego na tym poprzestać? Na skali próżności obok inteligencji dość blisko plasują się gust i wyrafinowanie. Spraw, aby ludzie uznali, że są bardziej wyrafinowani niż Ty, a zdołasz uśpić ich czujność. Atmosfera kompletnej naiwności potrafi zdziałać cuda.

Prawo na dziś: zawsze staraj się, aby ludzie wierzyli, że są od Ciebie mądrzejsi i bardziej wyrafinowani. Będą trzymać Cię przy sobie, bo zwiększasz ich poczucie własnej wartości — a im dłużej będziesz z nimi przebywać, tym więcej będziesz mieć okazji, żeby ich oszukać.

The 48 Laws of Power, Law 21. „Play a Sucker to Catch a Sucker

— Seem Dumber Than Your Mark”

Nie bądź nadwornym cynikiem

Wosk, który jest substancją z natury twardą i kruchą, może zmięknąć pod wpływem ciepła, a wówczas przyjmie każdy kształt, jaki zechcesz. Tak samo bycie uprzejmym i życzliwym może sprawić, że ludzie staną się bardziej elastyczni i pomocni, nawet gdy zazwyczaj są złośliwi i niesympatyczni.

Uprzejmość jest tym dla ludzkiej natury, czym ciepło dla wosku.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

Wyrażaj podziw dla dobrej pracy, którą ktoś wykonał. Jeśli będziesz nieustannie krytykować współpracowników albo podwładnych, część tej krytyki wróci do Ciebie i będzie unosić się nad Tobą niczym szara chmura, pilnując Cię na każdym kroku. Ludzie, słysząc kolejne Twoje cyniczne komentarze, będą wydawali jęk znużenia. Zaczyniesz ich irytować. Wyrażając skromny podziw dla osiągnięć innych osób, paradoksalnie przyciągniesz uwagę do własnych sukcesów.

Prawo na dziś: zdolność wyrażania zachwytu i zdumienia — w sposób naturalny, a nie sztuczny — jest rzadkim i zanikającym talentem, jednak wciąż jest bardzo wysoko ceniona.

The 48 Laws of Power, Law 24. „Play the Perfect Courtier”

Zapanuj nad emocjonalnymi reakcjami

Władca nigdy nie powinien wysyłać wojsk ze złości, a lider nigdy nie powinien rozpoczynać wojny pod wpływem gniewu.

— SUN ZI

Ludzie, którzy dają się ponieść złości, zazwyczaj się ośmieszają, ponieważ ich reakcja często jest niewspółmierna do sytuacji. Podchodzą do wszystkiego zbyt poważnie, wyolbrzymiając swoją krzywdę albo przypisując zbyt dużą moc słowom innych osób. Są tak wrażliwi na wszelkie formy obrazy, że stają się komiczni w tym, jak bardzo biorą do siebie komentarze innych. A jeszcze śmieszniejsze jest ich przekonanie, że te wybuchy złości podkreślają ich władzę. Prawda jest zupełnie inna: częste wpadanie w złość nie jest cechą władzy, lecz oznaką bezradności. Twój napad złości może na chwilę zastraszyć ludzi, ale w końcu stracą oni do Ciebie szacunek. Odkryją też, że łatwo jest osłabić kogoś, kto ma tak małą samokontrolę.

Prawo na dziś: okazywanie złości i emocji to oznaka słabości. Skoro nie potrafisz kontrolować samego siebie, jak masz kontrolować cokolwiek?

The 48 Laws of Power, Law 39. „Stir Up Waters to Catch Fish”

Od reputacji naprawdę dużo zależy

W świecie relacji międzyludzkich wygląd zewnętrzny jest barometrem, za pomocą którego formułujesz niemalże wszystkie swoje oceny. Nigdy nie daj się zwieść pozorom, które będą sugerowały, że jest inaczej. Jeden fałszywy ruch, jedna dziwna albo nagła zmiana Twojego wyglądu mogą przynieść katastrofalne skutki. Dlatego niezwykle ważne jest pielęgnowanie reputacji, na którą tak starannie pracujemy. Będzie nas chronić w niebezpiecznej grze pozorów, odciągając uwagę czujnych obserwatorów i uniemożliwiając im dojście do tego, kim naprawdę jesteśmy, a jednocześnie dając nam pewną kontrolę nad tym, jak nas ocenia otoczenie. Dzięki temu znajdziemy się na naprawdę silnej pozycji. Reputacja ma wielką moc, a jej działanie jest magiczne: wystarczy jedno machnięcie różdżką, aby nasza siła wzrosła dwukrotnie. Może też sprawić, że ludzie będą od nas uciekać. To, czy dany czyn zostanie uznany za genialny, czy za przerażający, nieraz całkowicie zależy od naszej reputacji. Dlatego też reputacja jest skarbem, który należy ostrożnie powiększać i pilnie strzec. Szczególnie na samym początku, gdy dopiero zaczynamy ją budować, musimy z całej siły ją chronić, przewidując wszelkie możliwe ataki na nią. Kiedy już będzie silna, nie możemy sobie pozwalać na złość ani przechodzić do defensywy, gdy nasi wrogowie będą mówić oszczerstwa na nasz temat. Uleganie emocjom świadczy o tym, że nie jesteśmy pewni swojej reputacji. Okażmy mądrość i nigdy nie podejmujemy desperackich prób samoobrony.

Prawo na dziś: reputacja jest kamieniem węgielnym władzy. Ona sama już wystarczy, aby onieśmielać i wygrywać. Jednak gdy ją stracisz, będziesz narażony na ataki ze wszystkich stron. Nigdy nie pozwól, żeby inni definiowali Twoją reputację za Ciebie.

The 48 Laws of Power, Law 5. „So Much Depends on Reputation — Guard It with Your Life”

Zawsze mów mniej, niż trzeba

Niegrzeczne słowa poddanego często mają głębsze korzenie
niż pamięć o złych uczynkach.

— SIR WALTER RALEIGH

Kiedy chcemy zaimponować ludziom, musimy pamiętać, że im więcej mówimy, tym bardziej pospolici się wydajemy, przez co nie kojarzymy im się z władzą. Nawet gdy mówimy coś banalnego, nasza wypowiedź będzie wydawała się oryginalna, jeśli będzie zawierać niedopowiedzenia i mieć w sobie pewną tajemniczość. Ludzie u władzy onieśmielają innych i wywierają na nich duże wrażenie właśnie dlatego, że niewiele mówią. Im więcej mówisz, tym bardziej rosną szanse, że powiesz coś głupiego.

Prawo na dziś: mówiąc mniej, niż trzeba, tworzysz wokół siebie atmosferę powagi i władzy. Ponadto im mniej mówisz, tym mniejsze ryzyko, że powiesz coś głupiego, a nawet niebezpiecznego.

The 48 Laws of Power, Law 4. „Always Say Less Than Necessary”

Odwołuj się do ludzkiego egoizmu

Najkrótszą drogą do zbudowania fortuny jest sprawienie, aby ludzie uświadomili sobie, że w ich interesie leży promowanie Twoich interesów.

— JEAN DE LA BRUYÈRE

Na naszej drodze do władzy często zdarzają nam się sytuacje, gdy musimy prosić o pomoc tych, którzy są potężniejsi od nas. Prośbienie o pomoc jest prawdziwą sztuką, która zależy od tego, czy potrafimy zrozumieć drugą osobę i czy nie mylimy jej potrzeb z własnymi. Większość ludzi tego nie potrafi, ponieważ są więźniami swoich potrzeb i pragnień. Bezpodstawnie sądzą, że ci, do których zwracają się o pomoc, chcą robić dla nich różne rzeczy zupełnie bezinteresownie. Myślą, że ich potrzeby są ważne dla innych, tymczasem one tak naprawdę nikogo nie obchodzą. Czasami osoby te odwołują się do większych wartości: ważnej sprawy albo wyższych uczuć takich jak miłość i wdzięczność. Próbuje nakreślać szerszy obraz sytuacji, nie wiedząc, że mówienie o zwykłej, codziennej rzeczywistości przyniosłoby większy odzew. Nie zdają sobie sprawy z tego, że nawet ten, kto ma największą władzę, jest zamknięty w więzieniu własnych potrzeb. Jeżeli nie odwołamy się do egoistycznych interesów drugiej osoby, uzna nas za desperatów albo w najlepszym razie stwierdzi, że marnujemy jej czas.

Prawo na dziś: zawsze gdy o coś prosisz, wpleć w swoją prośbę coś, co przyniesie korzyści drugiej osobie, kładąc na to nieproporcjonalnie duży nacisk. Osoba, do której się zwracasz, zareaguje entuzjastycznie, gdy zobaczy, że sama może coś na tym zyskać.

The 48 Laws of Power, Law 13. „When Asking for Help, Appeal to People’s Self-Interest, Never to Their Mercy or Gratitude”

Wykorzystuj swoich wrogów

Ludzie chętniej odwzajemniają się za krzywdy niż za korzyści,
ponieważ wdzięczność jest ciężarem, a zemsta przyjemnością.

— TACYT

W 1971 roku podczas wojny w Wietnamie przeprowadzono nieudaną próbę porwania Henry'ego Kissingera. Do autorów tego spisku należeli między innymi znani aktywiści antywojenni, księża Berrigan (prywatnie bracia), czterej inni katoliccy księża oraz cztery zakonnice. W sobotę rano Kissinger zwołał prywatne spotkanie z czterema niedoszłymi porywaczami, nie informując o tym tajnych służb ani departamentu sprawiedliwości. Kiedy wyjaśnił gościom, że zamierza wyprowadzić większość amerykańskich żołnierzy z Wietnamu do połowy 1972 roku, całkowicie ich oczarował. Podarowali mu kilka przypinek z napisem „Porwać Kissingera”, a jeden z nich zaprzyjaźnił się z nim na długie lata i później raz po raz go odwiedzał. To nie był odoobniony przypadek: Kissinger miał zwyczaj współpracować z tymi, którzy się z nim nie zgadzali. Jego współpracownicy mówili nawet, że Kissinger lepiej dogaduje się z wrogami niż z przyjaciółmi. Zawsze gdy tylko możesz, staraj się zakopywać topory wojenne i stawiaj sobie za cel, żeby Twoi wrogowie stanęli po Twojej stronie.

Prawo na dziś: jak powiedział Lincoln, jeśli chcesz zniszczyć wroga, spraw, żeby stał się Twoim przyjacielem.

The 48 Laws of Power, Law 2. „Never Put Too Much Trust in Friends”

Lepiej być atakowanym niż ignorowanym

Promienienie jaśniejszym blaskiem niż otoczenie jest umiejętnością, z którą nikt się nie rodzi. Musisz nauczyć się przyciągać uwagę „tak skutecznie jak magnes przyciąga żelazo”. Na początku kariery postaraj się połączyć swoje nazwisko i reputację z jakością, kreując wizerunek, który będzie Cię odróżniać od innych ludzi. Tym wizerunkiem może być charakterystyczny ubiór albo nietypowa cecha osobowości, która bawi i zachęca do mówienia o Tobie. Kiedy już wykreujesz silny wizerunek, na niebie znajdzie się miejsce dla Twojej gwiazdy. Częstym błędem jest myślenie, że wizerunek nie powinien być kontrowersyjny, a bycie atakowanym jest czymś złym. Nic bardziej mylnego. Aby Twój sukces nie był krótkotrwały, a Twoja gwiazda nie została przyćmiona przez inną, nie możesz dyskryminować wybranych form uwagi — tak naprawdę każda z nich działa na Twoją korzyść. Społeczeństwo pragnie wielkich osobowości, ludzi, którzy są ponadprzeciętni. Dlatego nigdy nie obawiaj się cech, które Cię wyróżniają i przyciągają uwagę. Ceń kontrowersję, nawet jeśli jest oparta na skandalu. Lepiej być atakowanym, a nawet szykanowanym, niż ignorowanym. Ta zasada dotyczy wszystkich profesji. Każdy powinien mieć w sobie odrobinę showmana.

Prawo na dziś: nie rozróżniaj form uwagi na lepsze i gorsze — każda sława przyniesie Ci władzę. Lepiej być szykanowanym i atakowanym niż ignorowanym.

The 48 Laws of Power, Law 6. „Court Attention at All Cost”

*Potraktuj świat jak ogromny pałac, w którym
wszystkie komnaty są ze sobą połączone*

Świat jest niebezpieczny, a wrogowie są wszędzie — każdy musi się chronić. Na pierwszy rzut oka może się wydawać, że forteca jest najbezpieczniejszym rozwiązaniem. Jednak mniej jest zagrożeń, przed którymi izolacja może chronić, niż tych, na które Cię ona naraża. Odcina Cię bowiem od cennych informacji i ściąga na Ciebie uwagę innych, czyniąc Cię łatwym celem. Ponieważ władza jest tworem ludzkim, jej siła rośnie na skutek kontaktu z innymi ludźmi. Zamiast niepotrzebnie pokładać wiarę w fortecy, spójrz na świat w inny sposób: jak na pałac w Wersalu, w którym działa sprawna komunikacja między wszystkimi pomieszczeniami. Musisz wykazać się elastycznością — sprawnie obracać się w rozmaitych kręgach i dobrze dogadywać się z ludźmi o różnych charakterach. Tego rodzaju mobilność i kontakt społeczny ochronią Cię przed intrygantami, którzy nie będą w stanie niczego przed Tobą ukryć, a także przed wrogami, którzy nie będą mogli Cię odizolować od Twoich sojuszników. Bądź zawsze w ruchu, zaglądaj do różnych pomieszczeń w pałacu i staraj się nigdzie nie zagrząć miejsca. Żaden myśliwy nie zdoła skutecznie wycelować broni w zwinne i szybkie stworzenie.

Prawo na dziś: ponieważ ludzie z natury są istotami społecznymi, władza jest zależna od obiegu i interakcji społecznych. Aby ją zdobyć i znaleźć się w centrum wydarzeń, zwiększ swoją dostępność, odszukaj dawnych sojuszników i zdobądź nowych, a także zwiększ liczbę i rodzaj kręgów, w których się obracasz.

The 48 Laws of Power, Law 18. „Do Not Build Fortresses to Protect Yourself
— Isolation Is Dangerous”

Zbierz grupę naśladowców przypominającą kult

Ktoś, kto zebrał dużą grupę zwolenników i naśladowców, ma praktycznie nieograniczone możliwości stosowania wszelkiego rodzaju mistyfikacji i oszustw. Zwolennicy nie tylko go uwielbiają, ale też bronią go przed wrogami i dobrowolnie zachęcają innych do dołączenia do nowego kultu. Ten rodzaj władzy przenosi człowieka do innego królestwa: nie musi już się starać ani stosować wybiegów, żeby wymusić na innych określone działania. Jest podziwiany, dlatego nic nie może pójść źle. Być może wydaje Ci się, że zebranie takiej grupy zwolenników jest gargantuicznym zadaniem, ale tak naprawdę jest to całkiem proste. My, ludzie, desperacko pragniemy w coś wierzyć — w cokolwiek. A to czyni nas wyjątkowo łatwowiernymi: nie potrafimy trwać długo w niepewności albo w pustce, która powstaje, gdy nie mamy w co wierzyć. Jeśli ktoś przyciągnie naszą uwagę jakąś nową ważną sprawą, eliksirem, schematem szybkiego wzbogacenia się albo najnowszym trendem lub ruchem artystycznym, wszyscy jak jeden mąż wyskakujemy z wody i łykamy przynętę.

Prawo na dziś: ludzie odczuwają przytłaczające pragnienie, aby w coś wierzyć. Zaspokój to pragnienie, oferując nową sprawę albo nową wiarę do naśladowania. W braku zorganizowanej religii i wielkich spraw Twój nowy system przekonań przyniesie Ci niewyobrażalną władzę.

The 48 Laws of Power, Law 27. „Play on People’s Need to Believe to Create a Cultlike following”

Nie angażuj się

Wolałabym być żebraczką i niezamężną kobietą niż królową i mężatką.

— KRÓLOWA ELŻBIETA I

Głupcem jest ten, kto pośpiesznie bierze czyjąś stronę. Nie stawaj po żadnej stronie i nie angażuj się w żadną sprawę oprócz swojej. Zachowując niezależność, stajesz się mistrzem kontrolowania otoczenia — napuszczasz ludzi przeciwko sobie i sprawiasz, że chcą iść za Tobą. Jeżeli pozwolisz, aby ludzie poczuli, że mają nad Tobą jakąś kontrolę, stracisz wszelką władzę nad nimi. Nie pokazuj, na czym Ci zależy, a będą jeszcze bardziej się starali, żeby zdobyć Twoją sympatię. Jeśli zachowasz dystans, ich uwaga, frustracja i pragnienie przyniosą Ci prawdziwą władzę.

Prawo na dziś: odgrywaj rolę królowej-dziewicy. Nieś ludziom nadzieję, ale nigdy nie dawaj im satysfakcji.

The 48 Laws of Power, Law 20. „Do Not Commit to Anyone”

Nie bierz udziału w przepychankach

Pamiętaj, że aktem większej odwagi jest nie angażować się w sprzeczkę, niż wygrać bitwę, a kiedy widzisz gdzieś głupca, który zakłóca spokój, postaraj się, żeby nie zrobiło się z tego dwóch głupców.

— BALTASAR GRACIÁN

Nie dawaj się wciągnąć w małostkowe sprzeczki i pyskówki innych osób. Oczywiście nie zawsze jesteś w stanie pozostać z boku, ponieważ możesz niepotrzebnie kogoś urazić. Jeśli chcesz dobrze grać w tę grę, musisz sprawiać wrażenie, że interesują Cię problemy innych ludzi. Czasami warto wręcz udawać, że stoisz po czyjejś stronie. Jednak okazując takie zewnętrzne gesty wsparcia, musisz dbać o utrzymanie wewnętrznej energii na właściwym poziomie. Nie angażuj się emocjonalnie, bo inaczej zwariujesz. Bez względu na to, jak bardzo inni będą starali się wciągnąć Cię w swoje gierki, nigdy nie okazuj zainteresowania ich sprawami i małostkowymi kłótniami. Dawaj im prezenty, wysłuchuj ich ze współczuciem, a czasami nawet zmieniaj się w uwodziciela — ale w głębi serca zawsze pamiętaj, żeby trzymać na dystans wszystkich przyjaznych królów i podstępnych tyranów. Dzięki temu, że nie okazujesz zaangażowania i dbasz o swoją autonomię, nie tracisz inicjatywy: Twoje ruchy są rezultatem przemyślanych działań, a nie spontanicznych reakcji na przepychanki ludzi z Twojego otoczenia.

Prawo na dziś: zawsze staraj się zachować wewnętrzną niezależność i nie daj się wpłatać w intrygi, w których nie chcesz uczestniczyć.

The 48 Laws of Power, Law 20. „Do Not Commit to Anyone”

Przestrasz węże

Możesz biernie obserwować sytuację, analizując sygnały wysyłane przez otoczenie, albo aktywnie działać, żeby odkryć swoich wrogów. W Biblii możemy przeczytać historię o Dawidzie, który podejrzewał, że jego teść, król Saul, chce go potajemnie zgładzić. Co mógł zrobić, żeby się przekonać, czy ma rację? Zwierzył się ze swoich obaw bliskiemu przyjacielowi i synowi Saula, Jonatanowi. Ten nie chciał w to uwierzyć, więc Dawid zaproponował pewien test. Na dworze królewskim wkrótce miała odbyć się uczta, na którą został zaproszony. Postanowił, że się na niej nie pojawi. Jonatan przybył na ucztę i poinformował o przyczynie nieobecności Dawida — wymówka dotyczyła sprawy istotnej, ale nie aż tak pilnej. To oczywiście rozwścieczyło Saula, który wykrzyknął: „Wyslijcie po niego i przyprowadźcie go do mnie. Zasłużył na śmierć!”. Test Dawida przyniósł oczekiwany wynik, ponieważ wymyślona wymówka mogła zostać zinterpretowana na różne sposoby. Gdyby Saul lubił Dawida, potraktowałby nieobecność zięcia najwyżej jako akt egoizmu. Jednak ponieważ skrycie go nienawidził, uznał to za afront i dał się ponieść emocjom. Bierz przykład z Dawida i powiedz albo zrób coś, co może zostać odczytane na kilka sposobów. Wymyśl jakąś rzecz, która na pierwszy rzut oka wydaje się uprzejma, ale przy innej interpretacji może sugerować chłodne podejście albo wręcz zostać uznana za subtelny obelgę. Przyjaciół może się zdziwić, ale Cię zaakceptuje. Natomiast ktoś, kto jest Twoim ukrytym wrogiem, zareaguje złością. Każda silna emocja świadczy o tym, że ktoś się wewnątrz gotuje.

Prawo na dziś: jak mówią Chińczycy, uderzaj w trawę, żeby wystraszyć węże.

The 33 Strategies of War, Strategy 1. „Declare War on Your Enemies — The Polarity Strategy”

Dopasuj pochlebstwa do odbiorców

Dworzanie muszą zdobyć uwagę przywódców i w jakiś sposób wkraść się w ich łaski. Najprostszym sposobem, aby to osiągnąć, jest posłużenie się pochlebstwem, bo przywódców w nieunikniony sposób cechuje przerost ego i pragnienie, żeby inni potwierdzali ich wysoką opinię na własny temat. Pochlebstwo potrafi zdziałać cuda, ale wiąże się z ryzykiem. Jeśli jest zbyt oczywiste, pochlebca zaczyna wydawać się zdesperowany i łatwo przejrzeć jego strategię. Najlepsi dworzanie wiedzą, jak dostosowywać pochlebstwa do konkretnych kompleksów przywódcy i sprawiać, aby nie były jednoznacznie bezpośrednie. Koncentrują się na tych wartych obdarzenia pochlebstwem cechach przywódcy, na które nikt inny nie zwraca uwagi. Gdy na przykład wszyscy wychwalają umiejętności biznesowe lidera, nie poświęcając jednocześnie uwagi jego wyrafinowaniu w sferze kultury, należy się zająć właśnie tym ostatnim. Wysoce skutecznym, a jednocześnie niebezpośrednim sposobem schlebiania może być także naśladowanie przywódcy w kwestii przekonań i wartości, posługując się jednak nieco innymi słowami.

Prawo na dziś: nadmierne pochlebstwo może być skuteczne, ale ma swoje granice. Jest zbyt bezpośrednie i oczywiste i wygląda źle w oczach innych dworzan. Dyskretne, starannie dobrane pochlebstwo, które odwołuje się do mniej dostrzeganych zalet Twojego celu, przyniesie dużo lepszy efekt.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Bądź królewski na swój własny sposób

Wszystkich największych oszustów łączy jedna cecha, na którą warto zwrócić uwagę: silne poczucie kontroli. Podczas samego aktu oszustwa emanują ogromną wiarą w siebie. To dzięki niej potrafią być tak cudownie przekonujący dla otoczenia.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

To, jak się nosisz, często wpływa na to, jak inni Cię traktują. Na dłuższą metę wulgarny albo pospolity wygląd sprawia, że ludzie przestają Cię szanować. Król szanuje siebie i zachęca do takiego samego traktowania innych. Od Ciebie zależy, jak wysoko będziesz się cenić. Jeżeli będziesz prosić o mniej, tyle właśnie dostaniesz. Proś o więcej, a dasz innym do zrozumienia, że jesteś wart królewskiego okupu. Nawet ci, którzy Cię odtrącają, będą Cię szanować za pewność siebie, a ten szacunek ostatecznie zwróci się w różnych sytuacjach, których teraz nawet nie jesteś w stanie sobie wyobrazić.

Prawo na dziś: zachowując się jak król i okazując wiarę we własne siły i możliwości, dajesz do zrozumienia, że korona jest Twoim przeznaczeniem.

The 48 Laws of Power, Law 34. „Be Royal in Your Own Fashion:
Act Like a King to Be Treated Like One”

Nie miej litości dla wrogów

Szczątki wroga mogą uaktywnić się na nowo podobnie jak resztki choroby lub ognia. Dlatego też trzeba je całkowicie wypłenić.

Nigdy nie należy ignorować wroga dlatego, że jest słaby.

Z czasem stanie się niebezpieczny, jak iskra w stogu siana.

— ĆANAKJA KAUTILJA, III WIEK P.N.E.

„Zmiażdżyć wroga” to kluczowa strategiczna zasada Sun Zi żyjącego w IV wieku p.n.e. i autora *Sztuki wojny*. Koncepcja jest prosta: Twój wrogiowiec życzy Ci jak najgorzej. Niczego nie pragną bardziej niż tego, by Cię wyeliminować. Jeżeli przerwiesz swoje zmagania z nimi w połowie albo nawet w trzech czwartych — z litości czy też licząc na pojednanie — jedynie zwiększysz ich determinację i rozgoryczenie. Za jakiś czas zemszczą się na Tobie. Przez jakiś czas mogą zachowywać się przyjaźnie, ale będą to robić tylko dlatego, że ich pokonałeś. Nie mają wyjścia — muszą kupić sobie trochę czasu.

Co masz zrobić? Nie okazuj litości. Zmiażdż swoich wrogów całkowicie, tak samo jak oni zmiażdżyliby Ciebie. Jedyne, co może Ci zapewnić spokój i bezpieczeństwo, to zniknięcie Twoich wrogów. Oczywiście nie chodzi o to, że masz ich zabić — raczej skazać ich na wygnanie. Jeżeli wystarczająco mocno ich osłabisz, a następnie wygnasz ze swojego dworu na zawsze, staną się nieszkodliwi. A jeśli nie możesz ich nigdzie wygnać, miej na uwadze, że zawsze będą knuć przeciwko Tobie, dlatego nie daj się zwieść ich uprzejmym słowom i przyjaznym gestom.

Prawo na dziś: uważnie oceniaj swoich wrogów, pamiętając o tym, jak zachowywali się w przeszłości. Czasami najlepiej jest przeciągnąć ich na swoją stronę i zneutralizować. Są jednak tacy wrogowie, których trzeba traktować z całkowitą bezwzględnością i całkowicie zmiażdżyć.

The 48 Laws of Power, Law 15. „Crush Your Enemy Totally
— Learn to Keep People Dependent on You”

Zasiewaj ziarna zwątpienia

Łatwiej poradzić sobie z wyrzutami sumienia niż ze złą reputacją.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Zwątpienie to potężna broń: kiedy je wzbudzisz, rozsiewając złośliwe plotki, Twoi przeciwnicy staną przed paskudnym dylematem. Z jednej strony mogą wszystkiemu zaprzeczać, a nawet próbować udowodnić, że to Ty jesteś autorem tych pomówień. Jednak ludzie i tak zaczną coś podejrzewać i zastanawiać się, dlaczego Twoi wrogowie tak desperacko się bronią. Może plotka ma w sobie ziarno prawdy? Z drugiej strony, jeśli Twoi przeciwnicy postanowią być ponad to i zignorują Cię, ludzie zaczną wątpić jeszcze bardziej, ponieważ nie usłyszą żadnego sprostowania. Umiejętne rozsiewanie plotek może tak bardzo zaniepokoić i zdenerwować Twoich rywali, że zaczną popełniać różne błędy, próbując się wybronić. To doskonała broń dla tych, którzy nie mają jeszcze ugruntowanej reputacji.

Prawo na dziś: zniszcz swoich rywali plotkami.

The 48 Laws of Power, Law 5. „So Much Depends on Reputation — Guard It with Your Life”

Strzeż się zakaźnych infekcji

Ci nieszczęśnicy spośród nas, którzy padli ofiarą okoliczności znajdujących się poza ich kontrolą, zasługują na wszelką pomoc i współczucie, jakie możemy im okazać. Istnieje jednak jeszcze inna grupa osób, które nie mają pecha, lecz same sprowadzają na siebie różne nieszczęścia swoimi destrukcyjnymi działaniami i negatywnym wpływem, jaki wywierają na innych. Byłoby wspaniale, gdybyśmy mogli poprawić ich sytuację i pomóc im zmienić wzorce zachowania, ale takie próby często kończą się niepowodzeniem i ostatecznie to my przejmujemy od nich wzorce zachowań i zmieniamy się na gorsze. Możesz umrzeć z powodu nieszczęścia, które dotknęło drugą osobę — stany emocjonalne są równie zaraźliwe jak choroby. Czasami wydaje Ci się, że ratujesz tonącego, ale tak naprawdę tylko przyspieszasz nadejście własnej katastrofy. Osoby „roznoszące chorobę” można rozpoznać po nieszczęściach, które na siebie sprowadzają, burzliwej przeszłości, serii nieudanych związków, niestabilnych karierach oraz samej sile ich charakteru, która nas porywa i sprawia, że przestajemy logicznie myśleć. Bądź wyczulony na te sygnały choroby i naucz się dostrzegać niezadowolenie w oczach zakażającego. A przede wszystkim nie okazuj mu współczucia. Nie próbuj udzielać mu pomocy. Nosiciel choroby się nie zmieni, a Ty tylko zostaniesz wytracony z równowagi.

Prawo na dziś: czasami ludzie sprowadzają na siebie nieszczęścia; będą również przyciągali je do Ciebie. Dlatego nie zadawaj się z nimi, lecz lgnij do tego, co szczęśliwe i radosne.

The 48 Laws of Power, Law 10. „Infection — Avoid the Unhappy and Unlucky”

Unikaj fałszywych sojuszków

Nikt nie zajdzie daleko bez sojuszników. Cała sztuka polega na tym, żeby umieć rozpoznać różnicę między fałszywymi a prawdziwymi sojusznikami. Fałszywe sojusze powstają pod wpływem nagłej emocjonalnej potrzeby. Wymagają zrezygnowania z czegoś, co jest dla Ciebie kluczowe, i sprawiają, że nie jesteś w stanie podejmować samodzielnych decyzji. Prawdziwy sojusz jest oparty na wzajemnym interesie i zapewnia obu stronom to, czego nie są w stanie zdobyć w pojedynkę. Nie wymaga utożsamiania się z grupą ani zwracania uwagi na emocjonalne potrzeby wszystkich pozostałych osób. Zapewnia Ci autonomię.

Prawo na dziś: dbaj o prawdziwych sojuszników. Poszukaj osób, z którymi łączą Cię wspólne interesy, i zawrzyj z nimi sojusz.

The 33 Strategies of War, Strategy 27. „Seem to Work for the Interests of Others while Furthering Your Own — The Alliance Strategy”

Śmiało wkraczaj do akcji

Zawsze zabieraj się do pracy, nie martwiąc się
potencjalnymi skutkami braku rozważności.

— BALTASAR GRACIÁN

Większość z nas jest nieśmiała. Staramy się unikać konfliktów i napięć, ponieważ chcemy być powszechnie lubiani. Czasem rozważamy podjęcie jakichś śmiałych działań, ale rzadko realizujemy te plany. Chociaż ukrywamy naszą nieśmiałość pod płaszczykiem troski o innych i obawy o to, aby ich nie zranić ani nie urazić, tak naprawdę jest zupełnie na odwrót: myślimy przede wszystkim o sobie i martwimy się tym, jak jesteśmy postrzegani przez otoczenie. Śmiałość jest cechą, która jest skierowana na zewnątrz i często przynosi większe poczucie spokoju, ponieważ odwraca naszą uwagę od tego, co się dzieje wewnątrz nas. Dlatego podziwiamy odważnych ludzi i lubimy przebywać w ich towarzystwie: ich pewność siebie jest zaraźliwa i odciąga nas od naszych przemyśleń i refleksji. Jednak rzadko kto rodzi się odważny. Musisz ćwiczyć i rozwijać w sobie tę cechę, ponieważ często Ci się przyda. Najlepiej zacząć od delikatnego świata negocjacji, a zwłaszcza od rozmów, w których inni proszą Cię o podanie swojej ceny. Często umniejszamy swoją wartość, prosząc o zbyt mało. Musisz zrozumieć jedno: skoro śmiałość nie jest naturalna, to samo dotyczy nieśmiałości. Jest ona nawykiem nabytym, który ukształtował się pod wpływem chęci unikania konfliktów. Jeżeli nieśmiałość przejęła nad Tobą kontrolę, musisz ją wykorzystać. Obawy, jakie wywołują w Tobie potencjalne konsekwencje odważnych działań, są wyolbrzymione, a konsekwencje nieśmiałości są tak naprawdę dużo gorsze: Twoja wartość maleje, a Ty tworzysz cykl samospełniających się katastroficznych przepowiedni.

Prawo na dziś: nieśmiałość jest niebezpieczna. Lepiej postaw na odwagę. Wszystkie błędy, które popełnisz pod wpływem śmiałości, możesz bez trudu naprawić, działając z jeszcze większą śmiałością.

The 48 Laws of Power, Law 28. „Enter Action with Boldness”

Sprawiaj wrażenie, że osiągnięcia przychodzą Ci z łatwością

Wers [poezji] zabierze nam może godziny; jeśli jednak nie będzie to myśl,
która powstała pod wpływem chwili, nasze szcycie i prucie na nic się zda.

— ADAM'S CURSE, WILLIAM BUTLER YEATS

W swojej *Księżce o dworzaninie* Baltazar Castiglione opisuje wysoce eleganckie i szczegółowo skodyfikowane maniery doskonałego mieszkańca dworu. Wyjaśnia jednocześnie, że dworzanin musi wykonywać gesty, które określa mianem *sprezzatura*. Chodzi tu o sprawianie, że trudne rzeczy wydają się proste. Autor zachęca dworzan do „ćwiczenia we wszystkim pewnej nonszalancji, która pozwala ukryć artyzm i sprawia, że cokolwiek mówi lub robi dana osoba, wydaje się naturalne i proste”. Wszyscy podziwiamy niezwykle osiągnięcia, ale kiedy ktoś dokonuje czegoś wielkiego bez wysiłku i z gracją, nasz podziw rośnie dziesięciokrotnie — „podczas gdy (...) ciężka praca i (...) usilne starania, aby przyniosła efekt, pokazuje całkowity brak gracji i sprawia, że wszystko, choćby miało wielką wartość, jest traktowane z dużym sceptycyzmem”. Koncepcja *sprezzatura* wywodzi się w dużym stopniu ze świata sztuki. Wszyscy najwięksi artyści renesansowi bardzo dbali o to, żeby nikt nie zobaczył ich prac, dopóki nie zostaną ukończone. Dopiero gotowe dzieła były pokazywane publiczności. Michał Anioł zabraniał nawet papieżom przyglądać się jego pracy. Artysta renesansowy zawsze pilnował, żeby jego studio było zamknięte przed patronami i resztą społeczeństwa — nie ze strachu przed tym, że ktoś spróbuje go naśladować, lecz dlatego, że zobaczenie dzieła, które nie jest jeszcze gotowe, odziera je z magii i odbiera mu wystudiowaną aurę naturalnego piękna, a także odziera artystę z mitu lekkości tworzenia.

Prawo na dziś: Twoje działania muszą wyglądać naturalnie i sprawiać wrażenie, że przychodzą Ci z łatwością. Kiedy coś robisz, zachowuj się tak, jakby było Cię stać na dużo więcej. Strzeż się przed pokusą ujawniania, jak ciężko pracujesz — jeśli to zrobisz, tylko wzbudzisz wątpliwości.

The 48 Laws of Power, Law 30. „Make Your Accomplishments Seem Effortless”

Gardź darmowym obiadem

Ludzie, którzy mają władzę, dobrze wiedzą, że jeśli ktoś oferuje im coś za darmo, z pewnością kryje się za tym jakiś podstęp. Znajomi, którzy oferują przysługę, nie prosząc o zapłatę, za jakiś czas zażądadają od Ciebie czegoś dużo wartościowszego niż cena, którą byś zapłacił za ich pomoc. Atrakcyjne oferty wiążą się z ukrytymi problemami, które mogą mieć charakter materialny lub psychologiczny. Jeżeli coś jest cenne, warto za to zapłacić. Płacąc na swoich zasadach, ustrzeżesz się przed uczuciem wdzięczności, wyrzutami sumienia i oszustwem. Często mądrze jest zapłacić pełną cenę — kiedy produkt jest znakomity, nie warto iść na skróty.

Prawo na dziś: naucz się płacić i płacić dobrze.

The 48 Laws of Power, Law 40. „Despise the Free Lunch”

Nie ma lepszej zemsty niż zapomnienie

Nie ma lepszej zemsty niż zapomnienie — złożenie do grobu tego,
co bezwartościowe, w kurzu jego własnej nicości.

— BALTASAR GRACIÁN

Pragnienie naprawienia własnych błędów może być silne, ale czasami bardziej politycznym podejściem będzie pozostawienie ich samym sobie. Gdy w 1971 roku „New York Times” opublikował raport znany pod nazwą *Pentagon Papers*, zawierający rządowe dokumenty na temat zaangażowania Stanów Zjednoczonych w wojnę na Półwyspie Indochińskim, Henry Kissinger wybuchł niczym wulkan. Był wściekły, że administracja Nixona dopuściła do takich niebezpiecznych wycieków informacji, i stworzył rekomendacje, które ostatecznie doprowadziły do powstania grupy o nazwie Plumbers (z ang. Hydraulicy), odpowiedzialnej za zatkanie dziur, z których wyciekły informacje. Ta sama jednostka włamała się później do gabinetów polityków partii demokratycznej w hotelu Watergate, rozpoczynając łańcuch wydarzeń, które zakończyły się upadkiem Nixona. W rzeczywistości publikacja raportu *Pentagon Papers* nie stanowiła poważnego zagrożenia dla administracji — dopiero reakcja Kissingera nadała jej znaczenie. Kissinger, chcąc naprawić problem, stworzył inny: wywołał paranoiczny strach o bezpieczeństwo, który ostatecznie okazał się dużo bardziej destrukcyjny dla rządu. Gdyby zignorował raport, skandal wcześniej czy później by przycichł. Dlatego nie skupiaj całej uwagi na problemie i nie pogarszaj sytuacji, pokazując wszystkim dookoła, jak bardzo się martwisz i niepokoisz. Dużo mądrzejszym rozwiązaniem jest odgrywanie roli pogardliwego arystokraty, który nie zadaje sobie trudu, żeby przyznać, że jakiś problem w ogóle istnieje.

Prawo na dziś: często im bardziej staramy się naprawić swoje błędy, tym bardziej pogarszamy swoją sytuację.

The 48 Laws of Power, Law 36. „Disdain Things You Cannot Have
— Ignoring Them Is the Best Revenge”

Pielęgnuj atmosferę nieprzewidywalności

Ludzie zawsze próbują odczytać motywy, jakie się kryją za Twoimi zachowaniami, i wykorzystują Twoją przewidywalność przeciwko Tobie. Zrób jakiś kompletnie nieuzasadniony ruch i spraw, że Twoi przeciwnicy będą musieli przejść do defensywy. Kiedy nie będą umieli wyjaśnić sobie Twoich działań, stracą grunt pod nogami, a w takim stanie łatwo jest ich zastraszyć. Pablo Picasso zauważył kiedyś: „Najlepszym wyliczeniem jest brak wyliczeń. Kiedy osiągniesz pewien poziom uznania, inni dochodzą do wniosku, że gdy coś robisz, masz ku temu jakieś mądre powody. Dlatego prawdziwą głupotą jest staranne planowanie ruchów z wyprzedzeniem. Dużo lepszy efekt uzyskasz, jeśli będziesz zachowywać się w sposób nieprzewidywalny”. Ludzie działają nawykowo i odczuwają niezaspokojoną potrzebę zrozumienia (przynajmniej częściowo) tego, co robią inni. Twoja przewidywalność daje im poczucie kontroli. Odwróć sytuację: bądź celowo nieprzewidywalny. Zachowanie, które sprawia wrażenie niekonsekwentnego albo bezcelowego, wytrąca innych z równowagi. Jeżeli będziesz regularnie zmieniać swój styl działania, zrobisz wokół siebie szum i wzbudzisz zainteresowanie otoczenia. Ludzie zaczną o Tobie mówić, przypisywać Ci różne rodzaje motywacji i szukać wyjaśnień, które nie będą miały nic wspólnego z prawdą. Będziesz na językach wszystkich.

Prawo na dziś: im bardziej kapryśne będą Twoje zachowania, tym więcej szacunku zyskasz. Tylko ci, którzy zawsze podporządkowują się innym, działają w przewidywalny sposób. Strategicznie ujawniaj swoją ludzką stronę.

The 48 Laws of Power, Law 17. „Keep Others in Suspended Terror — Cultivate an Air of Unpredictability”

Nigdy nie sprawiaj wrażenia osoby doskonałej

Potrzeba wielkiego talentu i wyjątkowych umiejętności,
żeby ukryć swój talent i umiejętności.

— FRANÇOIS DE LA ROCHEFOUCAULD

Sir Walter Raleigh był jedną z najinteligentniejszych osób na dworze angielskiej królowej Elżbiety. Miał wiedzę naukowca, tworzył poezję, która do dziś jest uznawana za jedną z najpiękniejszych tamtych czasów, był świetnym liderem, energicznym przedsiębiorcą i doskonałym kapitanem statku, a do tego jeszcze był przystojnym, eleganckim dworzaninem, który dzięki swojemu urokowi utorował sobie drogę do samej królowej i został jednym z jej ulubieńców. Jednak gdziekolwiek szedł, ludzie stawali mu na drodze. W końcu popadł w niełaskę u królowej, trafił do więzienia i ostatecznie został stracony przez kata. Raleigh nie rozumiał podejścia pozostałych dworzan, którzy utrudniali mu każdy ruch. Nie zdawał sobie sprawy, że nie tylko nie podjął żadnej próby, aby ukryć swoje wybitne umiejętności i talenty, ale wręcz się z nimi narzucał. Obnosił się ze swoją wszechstronnością, licząc na to, że dzięki temu zrobi wrażenie i zdobędzie sprzymierzeńców. Jednak stało się zupełnie inaczej: grono jego cichych wrogów ciągle rosło. Ci ludzie czuli się gorsi od niego i byli gotowi zrobić wszystko, co w ich mocy, żeby go zniszczyć, gdy tylko się potknie albo popełni najmniejszy błąd. Ostatecznie został skazany za zdradę, ale zawiść wykorzysta każdą maskę, żeby przykryć swoją niszczycielską moc.

Prawo na dziś: zawsze jest niebezpiecznie być lepszym niż inni, ale jeszcze bardziej niebezpiecznie jest sprawiać wrażenie kogoś, kto nie ma żadnych wad ani słabości. Zawiść przysparza cichych wrogów. Zażegnaj to niebezpieczeństwo, raz po raz bagatelizując swoje zalety.

The 48 Laws of Power, Law 46. „Never Appear Too Perfect”

M a j

Ci, którzy udają, że nie grają o władzę

ROZPOZNAWANIE TOKSYCZNYCH TYPÓW I ICH
UKRYTYCH STRATEGII WALKI O WŁADZĘ



Władza jest grą towarzyską. Aby opanować ją do perfekcji, musisz się nauczyć rozpoznawać różne typy ludzi i je rozumieć. Wielki XVII-wieczny myśliciel i dworzanin Baltasar Gracián napisał: „Wielu ludzi spędza czas na badaniu właściwości ziół albo zwierząt. O ile ważniejsze jest jednak badanie cech ludzi, z którymi musimy żyć lub umierać!”. Aby zostać mistrzem gry, musisz najpierw stać się mistrzem psychologii — nauczyć się rozpoznawać ludzkie motywacje i przenikać wzrokiem chmury kurzu wzniecane po to, aby zamarkować czyjeś działania. Niektórzy na przykład sądzą, że mogą zrezygnować z gry, jeśli będą unikać wszelkich ruchów kojarzonych z walką o władzę. Musisz strzec się tych osób, bo chociaż otwarcie twierdzą, że to ich nie dotyczy, często to właśnie one są najbardziej wytrawnymi graczami o władzę. Nazywam je „tymi, którzy udają, że nie grają o władzę”. Używają one strategii, które pomagają im sprytnie ukryć naturę ich manipulacji. W maju dowiesz się, jak rozpoznawać takie osoby oraz inne toksyczne typy, od których lepiej trzymać się z daleka.

Kiedyś policzyłem, że zanim napisałem *48 praw władzy*, pracowałem w około sześćdziesięciu różnych miejscach.

Próbowałem wielu różnych rzeczy i miałem styczność z wszystkimi typami ludzi głodnych władzy, jakich tylko możesz sobie wyobrazić. Zetknąłem się z każdym rodzajem manipulatora, jaki istnieje. Widziałem ich. Obserwowałem ich taktyczne posunięcia. Analizowałem ich tok myślenia.

Potem dostałem pracę w Hollywood jako asystent reżysera. Dopiero tam zobaczyłem prawdziwie bezwzględne makiaweliczne taktyki stosowane przez aktorów i producentów. Zauważyłem w myślach: „To bardzo przypomina renesansowego Cezara Borgię. To mi przypomina, co zrobił Napoleon. To mi przypomina ten cytat Graciána”.

Rozbudowywałem swój katalog doświadczeń. Nie wiedziałem, co z tego wyniknie.

Kiedy miałem trzydzieści sześć lat, dostałem kolejną pracę we Włoszech. Któregoś dnia jeden z moich kolegów z pracy, Joost Elffers, który zajmował się projektowaniem i pakowaniem książek, spytał mnie ni z tego, ni z owego, czy mam jakieś pomysły na książkę. Zaintrygowany tym pytaniem, szybko wymyśliłem na poczekaniu kilka propozycji. Jedna z nich przekształciła się później w *48 praw władzy*.

Powiedziałem Joostowi, że według mnie władza zawsze była i jest taka sama. Żyjemy w politycznie poprawnym świecie, w którym reżyserzy i producenci kreują się na najmilszych, najbardziej liberalnych i najbardziej postępowych ludzi na świecie. Jednak za zamkniętymi drzwiami zmieniają się w bezlitosnych manipulatorów, którzy zrobią wszystko, żeby dostać to, czego pragną.

Władza jest ponadczasowa. W dzisiejszych czasach karą za popełniony błąd nie jest już ścięcie głowy, lecz natychmiastowe zwolnienie. Prawo 1. z *48 praw władzy* mówi na przykład: „Nigdy nie próbuj prześcignąć mistrza”. W dawnych czasach Nicolas Fouquet przyćmił Ludwika XIV i został wtrącony do więzienia, gdzie spędził resztę życia. Dziś w podobnych sytuacjach dostajemy wypowiedzenie z pracy, często bez podania przyczyny. Jest to inna forma kary, jednak gra wciąż pozostaje taka sama.

Ludzi można podzielić na trzy grupy zależnie od ich taktyk grania w tę grę. Pierwsza grupa to denialści, czyli osoby, które zaprzeczają, że ta rzeczywistość w ogóle istnieje. Uparcie obstają przy tym, że jesteśmy potomkami aniołów,

a nie ssaków naczelnych. Według nich to, o czym tutaj piszę, świadczy o moim cynizmie. Uważają, że te prawa tak naprawdę nie istnieją. Być może nieliczne jednostki rzeczywiście stosują te bezlitosne taktyki, ale jest to tylko bardzo wąskie grono wyjątkowo zepsutych i podłych osób.

Denialistów możemy podzielić na dwie grupy. Do pierwszej należą osoby, dla których politykierski aspekt ludzkiej natury jest źródłem szczerego zaniepokojenia. Za nic nie chciałyby pracować w miejscu, w którym musiałyby się tak zachowywać. Ponieważ nie chcą zrozumieć gry o władzę, powoli są coraz bardziej marginalizowane, ale taki los im odpowiada. Nie mają szans na objęcie stanowiska, które wiąże się z dużą odpowiedzialnością, ponieważ to wymagałoby dołączenia do gry — lecz to im nie przeszkadza.

Druga grupa denialistów to osoby pasywno-agresywne, które świadomie nie chcą przyznać, że kiedykolwiek stosują manipulację, podczas gdy nieświadomie grają w rozmaite gierki. W kilku swoich książkach opisałem przykłady takich pasywno-agresywnych wojowników. W kategorii osób udających, że nie grają o władzę, ta grupa jest często najbardziej podejrzana i niebezpieczna ze wszystkich.

Oprócz denialistów mamy jeszcze osoby, które uwielbiają ten makiaweliczny aspekt naszej natury i wręcz się nim rozkoszują. To mistrzowie manipulacji, przebiegli kanciarze i jawni agresorzy. Gra o władzę nie sprawia im żadnych trudności. Oni ją kochają. Ten typ człowieka — w każdym biurze albo grupie znajdzie się przynajmniej jedna lub dwie takie osoby — potrafi zejść bardzo daleko, ale wcześniej czy później popełnia jakiś poważny błąd spowodowany swoim cynicznym podejściem. Osoby te nie rozumieją, że w tę grę można grać zupełnie inaczej: okazując ludziom empatię, współpracując z nimi i uwodząc ich, tak aby sami chcieli zrobić to, czego chcemy. Są zbyt mocno przywiązane do swojego ego, aby dostrzec granice gierki, w które grają, przez co wcześniej czy później robią krok w złą stronę i przeżywają bolesny upadek z samej góry. Istnieje pewien mur, którego nigdy nie są w stanie sforsować.

Trzeci typ nazywam radykalnymi realistami. Jest to przykład podejścia, które promuję w moich książkach. Oto na czym ono polega.

Pragnienie władzy jest częścią naszej natury i tego, jak ukształtowała nas ewolucja przez miliony lat. Nie ma sensu zaprzeczać naturze. Tacy po prostu jesteśmy. Nie tylko nie zamierzamy temu zaprzeczać, ale też akceptujemy to, że tacy jesteśmy — tak zostaliśmy ukształtowani w długim procesie ewolucji.

Nie ma nic złego w tym, że ludzie grają w polityczne gierki. Nie ma nic złego w tym, że są uwodzicielami i przebiegłymi kanciarzami. Taka jest nasza

ludzka komedia, która trwa od zarania dziejów. I taka jest rzeczywistość, taki jest nasz świat. Przestańmy z tym walczyć.

Ta forma akceptacji nie oznacza wcale, że powinniśmy pokochać te wszystkie wredne gierki i z radością w nich uczestniczyć. Wystarczy, że zrozumiemy, iż one istnieją. Jeżeli raz na jakiś czas będziemy musieli wykorzystać te prawa do przeprowadzenia ataku lub obrony, nie buntujmy się, pod warunkiem oczywiście, że te działania będą się mieścić w granicach rozsądku. Najczęściej jednak jest tak, że to inni ćwiczą te prawa na nas, dlatego warto zrozumieć motywy ich działań, zamiast żyć złudzeniami o anielskiej naturze człowieka.

Znamy prawa władzy. Staramy się zrozumieć, do czego dążą inni ludzie, żeby nie byli w stanie nas łatwo zranić. Uczymy się, jak szybko rozpoznawać toksycznych narcyzów, agresorów i osoby pasywno-agresywne, a także tych, którzy tylko udają, że nie grają o władzę, zanim damy się uwikłać w ich intrygi. Uzbrojeni w tę wiedzę i odpowiednie nastawienie, możemy stanąć do walki o swoje w grze zwanej życiem. Nie dajmy się zwieść manipulatorom. Mamy w sobie spokój, siłę i wolność, która wynika z naszej znajomości praw.

Każdy gra w tę grę

Na dworach bez wątpienia królują uprzejmość i dobre wychowanie;
w przeciwnym razie byłyby one siedliskiem mordów i spustoszenia.
Ci, którzy teraz się uśmiechają i obejmują, obrażaliby się nawzajem
i wbijali sobie noże w plecy, gdyby na drodze nie stały im dobre maniery.

— LORD CHESTERFIELD

Łatwo rozpoznasz osoby, które udają, że nie grają o władzę, po tym, jak się obnoszą ze swoją moralnością, pobożnością i silnie wpojonym poczuciem sprawiedliwości. Jednak w rzeczywistości wszyscy jesteśmy głodni władzy i prawie każde nasze działanie służy jej zdobyciu, a to oznacza, że osoby te jedynie rzucają nam piasek w oczy, żeby odwrócić naszą uwagę od swoich gier. Jeśli przyjrzyć im się bliżej, przekonasz się, że mają wysoce rozwiniętą umiejętność manipulacji pośredniej (choć możliwe, że niektóre z nich wykorzystują ją nieświadomie). Czują się urażone, gdy ktoś próbuje opisać taktyki, które na co dzień stosują.

Prawo na dziś: świat jest gigantycznym królewskim dworem pełnym intrygantów,
z którego nie ma ucieczki. Nie da się wyjść z tej gry. Wszyscy biorą w niej udział.

The 48 Laws of Power, „Preface”.

Staw czoło toksycznemu typowi

Agresywni, zawistni i skłonni do manipulacji ludzie zwykle się tymi cechami nie chwalą. Wiedzą, że podczas pierwszych spotkań powinni pozować na uroczych, posługiwać się pochlebstwami i używać rozlicznych metod rozbijania nas. Kiedy tacy ludzie zaskakują nas nagannym zachowaniem, czujemy się zdradzeni, wściekli i bezradni. Tego rodzaju osoby wywierają na nas ciągłą presję, wiedząc, że w ten sposób obezwładniają nasz umysł swoją obecnością, utrudniają nam logiczne myślenie i podejmowanie strategicznych działań. Umiejętność szybkiego rozpoznawania tego typu ludzi stanie się dla Ciebie najskuteczniejszym mechanizmem obronnym przed ich zakusami. Będziesz albo trzymać się od nich z daleka, albo — przewidując ich manipulacje — nie pozostaniesz ślepy na ich metody, a zatem będziesz w stanie skuteczniej chronić swoją równowagę emocjonalną. Nauczysz się, w jaki sposób należy ich psychicznie redukować do właściwych rozmiarów i koncentrować się na rażącej słabości i niepewności stojącej za wszystkimi ich przechwałkami. Nie staniesz się ofiarą ich mitu, co zneutralizuje skuteczność taktyki zastraszania, którą takie osoby z lubością się posługują. Będziesz mógł kpić sobie z opowiastek, jakimi tacy ludzie zwykle maskują swoje rzeczywiste motywacje, i z pokrętnych wyjaśnień, którymi usprawiedliwiają swoje egoistyczne zachowania. Twój spokój będzie budzić w nich wściekłość, sprawiając, że zaczną przekraczać granice lub popełniać błędy.

Prawo na dziś: zacznij doceniać takie spotkania, traktując je jak okazję do doskonalenia umiejętności samokontroli. Przechytrzenie choć jednej takiej osoby znacząco zwiększy Twoją pewność siebie i pomoże Ci uwierzyć, że zdołasz sobie poradzić nawet z najgorszymi kreaturami.

Prawa ludzkiej natury, „Wstęp”

*Oceniaj ludzi po zachowaniu,
a nie po słowach*

Charakter jest przeznaczeniem.

— HERAKLIT

Należy nauczyć się przywiązywać mniejszą wagę do konkretnej treści wypowiedzi, większą zaś do tego, co robi nasz rozmówca. Ludzie opowiadają różne rzeczy o swoich motywacjach i intencjach, przyzwyczajają się do ubierania różnych rzeczy w piękne słowa. Na podstawie ich czynów można jednak dowiedzieć się o ich charakterze znacznie więcej oraz dociec, co tak naprawdę dzieje się w ich wnętrzu. Jeżeli z pozoru wydają się zupełnie nieszkodliwi, ale zdarzyło im się kilkakrotnie wykazać agresywnym zachowaniem, warto przypisać do tych kilku incydentów większą wagę niż do pozorów. Na podobnej zasadzie należy bacznie obserwować zachowania ludzi w sytuacjach stresujących. Pod wpływem chwili mogą bowiem zrzucić maskę, którą na ogół prezentują innym. Wypatrując przeróżnych wskazówek, należy wyczulić się na wszelkiego rodzaju zachowania o charakterze skrajnym — na zادیorność, nadmierną życzliwość, ciągle dowcipkowanie. W wielu przypadkach okazuje się, że takie zachowania maskują zupełnie przeciwne skłonności i mają odwracać uwagę otoczenia od prawdy. Ludzie zachowują się zادیornie, ponieważ tak naprawdę brakuje im pewności siebie. Nadmierna życzliwość ma skrywać ambicje i agresję. Żarty stanowią przykrywkę dla małostkowości. Różne pozornie błahe kwestie — takie jak notoryczne spóźnianie się, nieprzywiązywanie wagi do szczegółów czy brak rewanżu za wyświadczone przysługi — to zwykle wiele mówiące sygnały, na podstawie których można oceniać charakter drugiego człowieka. Tutaj nie ma rzeczy nieważnych.

Prawo na dziś: tym, na czym Ci zależy, jest jak najlepsze poznanie charakteru drugiej osoby. Pohamuj naturalną skłonność do szybkiego oceniania ludzi i pozwól, żeby ludzie wraz z upływem czasu coraz bardziej ujawniali swoje prawdziwe oblicze.

Jak zostać mistrzem, 4. „Poznanie prawdziwego oblicza ludzi. Inteligencja społeczna”

Pozorna naiwność

Ten, kto udaje głupca, nie jest głupcem.

— BALTASAR GRACIÁN

Ci, którzy twierdzą, że nie grają o władzę, mogą stwarzać pozory naiwności, żeby chronić się przed oskarżeniami osób otwarcie dążących do władzy. Strzeż się jednak, ponieważ taka pozorna naiwność może być skutecznym podstępem. Zresztą nawet prawdziwa naiwność nie jest wolna od pułapek władzy. Dzieci są naiwne pod wieloma względami, ale często działają pod wpływem pierwotnej potrzeby zdobycia kontroli nad otoczeniem. Poczucie bezsilności, jakie im towarzyszy, gdy przebywają w świecie dorosłych, jest dla nich bardzo bolesne, dlatego używają wszelkich dostępnych metod, żeby dopiąć swego. Nawet prawdziwie niewinni ludzie mogą uczestniczyć w grze o władzę — i często są w niej przerażająco skuteczni, ponieważ nie ogranicza ich potrzeba refleksji.

Prawo na dziś: ci, którzy sprawiają wrażenie niewinnych, często są najmniej niewinni ze wszystkich.

The 48 Laws of Power, „Preface”

Uważaj, kogo obrażasz

W V wieku p.n.e. Ch'ung-erh, książę Ch'in (dzisiejszych Chin), został zesłany na wygnanie. Żył skromnie — a czasami nawet biednie — czekając na możliwość powrotu do domu i książęcego życia. Kiedyś przejeżdżał przez region Cheng, którego władca, nie wiedząc, kim jest, bardzo niegrzecznie go potraktował. Wiele lat później książę dostał pozwolenie na powrót do domu, a wtedy jego życie całkowicie się zmieniło. Nie zapomniał jednak, kto był dla niego dobry, a kto nie, w czasie spędzonym na wygnaniu. A już na pewno nie zapomniał o tym, jak go potraktował władca Cheng. Szybko zebrał ogromną armię i ruszył na Cheng. Podbił osiem miast, zniszczył królestwo, a władcę zesłał na wygnanie. Nigdy nie zakładaj, że osoba, z którą masz do czynienia, jest słabsza albo mniej ważna od Ciebie. Ktoś, kto dziś jest mało ważny i ma niewiele środków, jutro może znaleźć się u szczytu władzy. W życiu zapominamy wiele rzeczy, ale rzadko zapominamy urazy.

Prawo na dziś: pohamuj impuls obrażenia kogoś, nawet jeśli ta osoba sprawia wrażenie słabej. Twoja satysfakcja będzie marna w porównaniu z zagrożeniem, jakim może stać się dla Ciebie ta osoba, jeżeli kiedyś znajdzie się u władzy.

The 48 Laws of Power, Law 19. „Know Who You're Dealing with
— Do Not Offend the Wrong Person”

Zobacz, co się kryje pod fałszywą fasadą

Ten, kto umie walczyć z wrogiem, zwodzi go nieprzewidywalnymi ruchami, dezorientuje fałszywą inteligencją, usypia czujność, ukrywając swoją siłę (...), ogłusza go, dając sprzeczne sygnały i rozkazy, oślepia go, przemalowując jego sztandary i insygnia (...), miesza mu w planach bitewnych, dostarczając mu fałszywe informacje.

— T O U B I F U T A N

Fałszywy front jest najstarszą metodą wojennej dezinformacji. Początkowo miał służyć temu, aby przekonać wroga, że jesteśmy słabsi niż w rzeczywistości. Dowódca udawał na przykład, że się wycofuje, zastawiając pułapkę na wroga, który podążając za nim, sam w nią wpadał. To była ulubiona taktyka Sun Zi. Kiedy odkrywamy przed kimś nasze słabości, często rodzi się w nim agresja, przez którą zapomina o rozwadze, porzuca dotychczasową strategię i pod wpływem emocji decyduje się na przeprowadzenie spontanicznego, gwałtownego ataku. Kiedy Napoleon przed bitwą pod Austerlitz odkrył, że znalazł się w trudnej strategicznej sytuacji, ponieważ siły wroga znacząco przeważały jego wojska, celowo wysyłał sygnały sugerujące, że jest spanikowany, niezdeterminowany i wystraszony. Wojska wroga porzuciły silną pozycję, żeby go zaatakować — i wpadły w pułapkę. To było jego największe zwycięstwo. Osoby, które udają, że nie grają o władzę, robią to, co zaleca się już od czasów starożytnych Chin: pokazują światu twarz sugerującą coś zupełnie przeciwnego niż to, co tak naprawdę planują.

Prawo na dziś: nigdy nie myl pozorów z rzeczywistością.

The 33 Strategies of War, Strategy 23. „Weave a Seamless Blend of Fact and Fiction
— Misperception Strategies”

Strategia subtelnej wyższości

Nasz przyjaciel, kolega z pracy lub pracownik stale się spóźnia, ale zawsze ma wytłumaczenie, które jest logiczne, i przeprosza w sposób, który wydaje się szczerzy. Albo zapomina o spotkaniach, ważnych datach i terminach, ale zawsze jest w stanie się z tego w niewzbudzający podejrzeń sposób wytłumaczyć. Jeśli tego rodzaju zachowania powtarzają się często, nasza irytacja rośnie, ale gdy dochodzi do konfrontacji, często taka osoba próbuje odwrócić sytuację, sprawiając, że wychodzimy na spiętych i niesympatycznych. Tacy ludzie zawsze twierdzą, że to nie ich wina, że mają zbyt wiele na głowie, że inni stale wywierają na nich naciski, że są pełnymi temperamentu artystami, którzy nie są w stanie ogarnąć tak wielu irytujących detali, że czują się przytłoczeni. Mogą nawet oskarżać nas, że przyczyniamy się do pogłębiania ich stresu. Musisz zrozumieć, że źródłem takiego zachowania jest odczuwana przez nich potrzeba dawania do zrozumienia samym sobie i innym, że są w jakiś sposób od nich lepsi. Gdyby mieli się nad tą własną wyższością rozwodzić, naraziliby się na śmieszność i wstyd, więc chcą, abyśmy ją w subtelny sposób czuli, a oni w razie czego będą mogli wszystkiego się wyprzeć. Umieszczanie nas na pozycji kogoś gorszego jest pewną postacią sprawowania nad nami kontroli, za pomocą której tacy ludzie definiują swoje relacje z innymi. Należy zwracać uwagę raczej na schemat działania niż na usprawiedliwienia tych osób. Tak naprawdę wcale nie jest im przykro.

Prawo na dziś: jeśli takie zachowania mają charakter chroniczny, nie wolno Ci wpadać w gniew ani demonstrować jawnej irytacji — pasywnych agresorów napędzą irytowanie innych. Zamiast tego warto zachowywać spokój, subtelnie naśladować ich zachowanie i jeśli to możliwe, wprowadzić ich w zakłopotanie.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 16. „Dostrzegaj wrogość za przyjazną fasadą”,
podrozdział „Prawo agresji”

Poznaj ich przeszłość

Najistotniejszym wskaźnikiem umożliwiającym analizę charakteru innych ludzi są ich działania w funkcji czasu. Niezależnie od tego, co mówią o nauczkach, jakie dało im życie, i o tym, jak się przez wszystkie te lata zmienili, nieuchronnie zauważamy, że w ich życiu powtarzają się takie same działania i decyzje. W tych decyzjach ujawniają swój charakter. Musisz zwracać uwagę na wszelkie rzucające się w oczy przejawy ich zachowań — na znikanie, gdy nadmiernie podnosi się poziom stresu, na to, że nie kończą istotnych zadań, że nagle, w obliczu konfrontacji stają się oporni lub odwrotnie, stają na wysokości zadania, gdy zleca im się wykonanie czegoś, co wymaga przyjęcia na siebie odpowiedzialności. Gdy już ułożysz sobie to w głowie, powinieneś przeprowadzić badania nad ich przeszłością, przyjrzeć się innym działaniom, które zaobserwowałeś i które pasują do tego wzorca, tyle że teraz z perspektywy czasu. Zwracaj szczególną uwagę na to, co takie osoby robią obecnie. Umieszczaj ich działania w kontekście, to nie odosobnione incydenty, ale elementy kompulsywnego wzorca. Jeśli zignorujesz ten wzorec, będziesz mógł mieć pretensje wyłącznie do siebie.

Prawo na dziś: wybierając ludzi, z którymi chcesz pracować albo przebywać, nie pozwól, aby urzekła Cię ich reputacja ani wizerunek, który sami sobie kreują. Zamiast tego naucz się zagłądać w głąb tych ludzi, poszerzaj wiedzę o ich zachowaniach z przeszłości i poznawaj ich prawdziwy charakter.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 4. „Oceniaj siłę charakteru innych ludzi”,
podrozdział „Prawo kompulsywnego zachowania”*

Sprawdź, co się kryje pod wybuchem emocji

Jeżeli ktoś wybucha złością, a jego reakcja wydaje się nieproporcjonalna do tego, co mu zrobiłeś, pamiętaj, że ta emocja nie dotyczy wyłącznie Ciebie — nie pozwalaj sobie na aż taką próżność. Przyczyna jest dużo większa i sięga dalekiej przeszłości, obejmując dziesiątki dawniejszych krzywd. Szkoda Twojego czasu, żeby próbować to dogłębnie zrozumieć. Staraj się nie brać do siebie takiego wybuchu emocji, lecz potraktować go jako ukrytą zagrywkę, próbę ukarania Cię albo przejęcia nad Tobą kontroli przeprowadzaną pod przykrywką zranionych uczuć i złości. Taka zmiana perspektywy doda Ci energii i pomoże osiągnąć większe zrozumienie sytuacji w grze o władzę.

Prawo na dziś: nie reaguj przesadnie na emocje innych osób i nie daj się w nie uwikłać. Zamiast tego spróbuj wykorzystać to, że druga osoba straciła nad sobą kontrolę. Ty nie tracisz głowy, a ona straci swoją.

The 48 Laws of Power, Law 3. „Conceal Your Intentions”

Nie myl silnego przekonania z prawdą

My, ludzie, jesteśmy z natury dość łatwowierni. Po prostu chcemy wierzyć w pewne rzeczy — że możemy dostać coś za nic, że możemy łatwo odzyskać zdrowie, a nawet młodość za sprawą jakiejś nowej sztuczki i że być może dałoby się nawet oszukać śmierć, że większość ludzi jest zasadniczo dobra i można im ufać. Ta skłonność to coś, co wykorzystują oszuści i manipulatorzy. Z punktu widzenia przyszłości naszego gatunku niezmiernie korzystne byłoby, gdybyśmy wszyscy wyzbyli się lub chociażby ograniczyli zakres tej łatwowierności, ale ludzkiej natury zmienić nie możemy. Zamiast tego powinniśmy się zatem nauczyć rozpoznawać pewne charakterystyczne oznaki prób oszustwa i zachowywać sceptycyzm podczas drobiazgowej oceny dowodów je potwierdzających. Najwyraźniejszy i najbardziej powszechny sygnał pojawia się, gdy inni wydają się niezwykle ożywieni. Gdy ktoś często się uśmiecha, wydaje się bardziej niż przyjacielski, a nawet całkiem zabawny, trudno nam nie dać się wciągnąć jego aurze i coraz mniej opieramy się jego czarowi. I podobnie gdy ktoś próbuje coś ukryć, staje się niezwykle stanowczy, żarliwy i rozmowny. Tacy ludzie wykorzystują efekt przeświadczenia — jeśli zaprzeczam lub mówię coś z niezwykle entuzjazmem, sprawiając wrażenie, że jestem ofiarą, to trudno wątpić w moje słowa. Mamy tendencję do przyjmowania dobitnego przekonania za prawdę.

Prawo na dziś: kiedy ludzie próbują Ci wyjaśnić jakieś pomysły lub koncepcje z przesadnym ożywieniem albo bronią się, silnie czemuś zaprzeczając, to jest to wyraźny znak, że należy wzmocnić czujność.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 3. „Dostrzegaj, co się kryje za maskami innych”,
podrozdział „Prawo odgrywania ról”*

Wzorzec

Problem, jaki Howard Hughes sprawiał wszystkim ludziom decydującym się podejmować z nim współpracę w jakimkolwiek zakresie, polegał na starannym konstruowaniu przez niego obrazu własnej osoby na potrzeby zewnętrzne — w taki sposób, aby ukryć rażące słabości charakteru. Zamiast irracjonalnego mikromenedżera prezentował się jako surowy indywidualista i zaprzysięgły wróg stereotypów. A najbardziej szkodliwa ze wszystkich była jego umiejętność przedstawiania siebie jako odnoszącego sukcesy biznesmena zarządzającego imperium o wartości miliardów dolarów. Fakty były natomiast takie, że rzeczywiście odziedziczył po ojcu wysoce dochodową firmę produkującą narzędzia, ale z biegiem lat okazało się, że jedynymi składnikami jego imperium, które przynoszą znaczące zyski, są właśnie ta firma i pierwsza wersja Hughes Aircraft, którą Hughes z niej wyodrębnił. Pozostałe przedsięwzięcia, które nadzorował osobiście — druga firma lotnicza, przedsiębiorstwa filmowe, hotele i nieruchomości w Las Vegas — przynosiły znaczące straty, szczęśliwie redukowane przez dochody z dwóch pierwszych źródeł. Hughes był tak naprawdę beznadziejnym biznesmenem, a wzorzec jego porażek, które tego dowodziły, był oczywisty dla wszystkich. Można tu jednak zaobserwować coś w rodzaju martwej strefy ludzkiej natury: nie bardzo potrafimy oceniać charakter ludzi, z którymi miewamy do czynienia. Łatwo nas zahipnotyzować publicznym wizerunkiem, reputacją, którą ktoś sobie przypisuje. Zachwycamy się pozorami. Gdy jakaś osoba otacza się kuszącym mitem, tak jak Hughes, chcemy w ten mit wierzyć. Zamiast ustalać, jaki jest charakter konkretnych osób — na ile potrafią pracować z innymi, czy dotrzymują obietnic, czy pozostają silne w niesprzyjających okolicznościach — decydujemy się pracować z określonymi ludźmi (lub zatrudniać takich ludzi) na podstawie ich fantastycznych CV, inteligencji i uroku. Nawet jednak tak pozytywna cecha jak inteligencja jest bezwartościowa, jeśli dana osoba ma przy tym słaby lub chwiejny charakter. Tak więc z powodu naszej martwej strefy cierpimy katusze, pracując z niezdecydowanymi szefami, kierownikami mikromenedżerami czy bojaźliwymi współpracownikami. Oto źródło niekończących się, znanych z historii tragedii, nasz gatunkowy wzorzec.



Prawo na dziś: zignoruj to, co ludzie pokazują na zewnątrz, oraz mity, którymi są owiani, i spróbuj zajrzeć głęboko do środka, żeby poznać ich charakter. Zwracaj uwagę na takie sygnały jak wzorce zachowań z przeszłości, jakość decyzji, metody delegowania obowiązków, współpraca z innymi, a także wielu innych znaków.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 4. „Oceniaj siłę charakteru innych ludzi”,
podrozdział „Prawo kompulsywnego zachowania”*

Strzeż się szlachetnego gestu

To nie jest świat miłości, lecz małości, w którym ludzie mówią o zasadach moralnych, ale działają według zasad władzy, i w którym my zawsze jesteśmy moralni, a nasi wrogowie zawsze są niemoralni.

— *RULES FOR RADICALS*, SAUL D. ALINSKY

Szlachetny gest jest jedną z najskuteczniejszych zasłon dymnych — ulubioną metodą tych, którzy udają, że nie grają o władzę. Joseph Duveen, znany handlarz dziełami sztuki, stanął kiedyś przed straszliwie trudnym problemem. Milionerzy, którzy zawsze płacili mu gigantyczne pieniądze za obrazy, nie mieli już miejsca na ścianach na nowe dzieła, a przy wciąż rosnącym podatku od spadku mało prawdopodobne wydawało się, że nadal będą chcieli u niego kupować. Dlatego w 1937 roku zaangażował się w budowę Narodowej Galerii Sztuki w Waszyngtonie i namówił Andrew Mellona do podarowania galerii swojej kolekcji. Dzięki temu prostemu gestowi jego klienci uniknęli podatków, odzyskali miejsce na ścianach na nowe nabytki i zmniejszyli liczbę obrazów dostępnych na rynku, co przyczyniło się do znaczącego wzrostu cen dzieł sztuki. Jednocześnie znacząco zyskali w oczach społeczeństwa, które zaczęło ich postrzegać jako hojnych darczyńców.

Prawo na dziś: ludzie chcą wierzyć w szczerą oczywistych szlachetnych gestów, ponieważ taka wiara jest przyjemna. Rzadko zdają sobie sprawę, jak zwodnicze potrafią być te gesty.

The 48 Laws of Power, Law 3. „Conceal Your Intentions”

*Rozpoznaj osoby głęboko narcystyczne,
zanim się w nich zakochasz*

Osoby głęboko narcystyczne da się rozpoznać na podstawie następujących wzorców zachowania: gdy ktokolwiek je obraża lub kwestionuje ich słowa albo działania, nie dysponują żadną obroną, niczym wewnętrznym, co mogłoby im zapewniać ukojenie lub potwierdzić ich wartość. Reagują na ogół z wściekłością i w poczuciu tego, że to one mają słuszność, pragną zemsty. To jedyny sposób, w jaki potrafią koić poczucie zagubienia. We wszelkiego rodzaju konfliktach odgrywają rolę zranionych ofiar, co dezorientuje innych, a nawet wzbudza ich sympatię. Są zgryźliwe i nadwrażliwe. Niemal wszystko biorą do siebie. Mogą stawać się dosyć paranoiczne i we wszystkich doszukiwać się wrogów. Gdy mówimy o czymś, co w jakiś sposób nie dotyczy ich bezpośrednio, nietrudno doszukać się w wyrazie ich twarzy objawów zniecierpliwienia lub dystansu. Natychmiast kierują rozmowę z powrotem na siebie i rzucają jakąś historyjkę lub anegdotę, aby odwrócić uwagę od trawiącego je poczucia niepewności. Widząc, że inni zwracają uwagę na siebie, a we własnym mniemaniu zasługują na nie one, mogą wykazywać skłonność do wściekłych ataków zazdrości. Często cechuje je skrajna pewność siebie, bo jest to coś, co zawsze pomaga zwracać na siebie uwagę i starannie ukrywa ich wewnętrzną pustkę i rozczłonkowaną jaźń. Należy uważać, aby nie wystawiać tej ich pewności siebie na próbę. Jeśli chodzi o innych ludzi w ich życiu, osoby głęboko narcystyczne dysponują niezwykle właściwością, która bywa trudna do zrozumienia. Otóż wykazują one tendencję do postrzegania innych jako przedłużenia siebie — ludzie są dla nich wyłącznie narzędziami do zapewniania sobie uwagi i walidacji. Ich pragnieniem jest kontrolowanie innych tak, jakby kontrolowali własną rękę lub nogę. W związkach stopniowo skłaniają swoich partnerów do zrywania kontaktów z przyjaciółmi — bo przecież nie mogą mieć konkurencji w kwestii zwracania na siebie uwagi.



Prawo na dziś: osoby głęboko narcystyczne bardzo potrzebują, aby świat kręcił się wokół nich. Najlepszym rozwiązaniem jest zejść im z drogi, aby nie zostać wpłątanym w ich niekończące się dramaty. Uważnie wypatruj znaków ostrzegawczych.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 2. „Przekształć miłość własną w empatię”,
podrozdział „Prawo narcyzmu”*

Przywódca megaloman

Sztuczka stosowana przez przywódców megalomanów polega na tym, że kładą oni nacisk na własne kulturowe gusta, a nie na grupę społeczną, z której faktycznie się wywodzą. Mogą latać pierwszą klasą i nosić najdroższe garnitury, ale odwracają od tego uwagę, sprawiając wrażenie, że mają takie same jak zwykli ludzie upodobania kulinarne czy że lubią takie same filmy, unikając jednak z całych sił nawet śladowych oznak kulturowego elitaryzmu. Bywa nawet, że stają na głowie, aby ośmieszać elity, chociaż zapewne polegają na opinii wywodzących się z nich ekspertów, którzy kierują ich działaniami. Są po prostu jak zwykli ludzie, ale mają o wiele więcej pieniędzy i znacznie większą władzę. Członkowie społeczeństwa mogą się zatem z nimi identyfikować pomimo oczywistych różnic. Związana z tym wszystkim megalomania nie ogranicza się jednak tylko do przyciągania uwagi. Tacy przywódcy, dzięki identyfikowaniu się z masami, zyskują na znaczeniu. Nie są po prostu zwykłymi ludźmi — ucieleśniają cały naród lub jakąś grupę interesów. Wspieranie ich oznacza lojalność wobec danej grupy, a kierowana przeciwko nim krytyka to chęć ukrzyżowania przywódcy i zdradzenia sprawy. Tego rodzaju pseudoreligijne odniesienia można znaleźć nawet w prozaicznym korporacyjnym świecie biznesu. Gdy zauważysz tego rodzaju paradoksy i prymitywne postacie popularnych skojarzeń, zastanów się i poddaj analizie to, z czym faktycznie masz do czynienia. U podstaw znajdziesz zapewne coś quasi-mistycznego, wysoce irracjonalnego i stosunkowo niebezpiecznego, bo przywódca megaloman zwykle uważa się w takich przypadkach za uprawnionego do robienia wszystkiego, czego chce w imieniu ogółu.

**Prawo na dziś: przywódcy megalomani są uzależnieni od uwagi, jaką otrzymują.
Nie karm ich ego, dając im to, czego pragną.**

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 11. „Poznaj własne ograniczenia”,
podrozdział „Prawo megalomanii”*

Makiaweliczny prezent

Ci, którzy udają, że nie grają o władzę, stosują przebiegłą metodę, jaką jest odwracanie uwagi. Dzięki temu zyskują czas i miejsce na zrobienie czegoś, czego druga osoba nie zauważy. Akt życzliwości, hojności albo uczciwości często jest najskuteczniejszą formą rozproszenia uwagi, ponieważ usypia czujność wrogów, którzy biorą każdy życzliwy gest za dobrą monetę. W starożytnych Chinach mówiono na to „dawanie przed braniem”. Chodzi o to, że gdy ktoś dostaje coś w prezencie, trudniej jest mu zauważyć, że coś innego zostało mu odebrane. Osoby udające, że nie grają o władzę, dobrze o tym wiedzą: ta metoda ma nieskończoną liczbę praktycznych zastosowań. Być może najlepszym z nich jest hojność. Mało kto potrafi odmówić przyjęcia prezentu, nawet gdy pochodzi on od najbardziej nienawidzonego wroga — i dlatego często jest to doskonały sposób na rozbicie przeciwnika. Kiedy dostajemy prezent, budzi się w nas dziecko, a my automatycznie obniżamy gardę. U dzieci wszystkie skomplikowane uczucia koncentrują się wokół prezentów, które są przez nie traktowane jako dowód miłości i akceptacji. Ten emocjonalny element nigdy nie znika. Ktoś, kto dostaje prezent — finansowy albo inny — nagle staje się bezbronny jak dziecko, zwłaszcza gdy darczyńcą jest osoba posiadająca pewną władzę lub autorytet. Obdarowany nie jest w stanie nie otworzyć prezentu — jego silna wola słabnie. Dlatego zachowaj szczególną ostrożność w przypadku podarunków, które są niespodziewane albo wyjątkowe. Najprawdopodobniej darczyńca próbuje rozluźnić glebę, zanim zasieje ziarno.

Prawo na dziś: chociaż często patrzymy na działania innych ludzi z dużym cynizmem, rzadko potrafimy dostrzec makiaweliczny aspekt wręczania prezentów, za którymi często kryją się ukryte motywy.

The 48 Laws of Power, Law 12. „Use Selective Honesty and Generosity to Disarm Your Victim”

Falszywy tradycjonalista

Ten, kto pragnie albo próbuje zreformować rząd, i chce, żeby inni to zaakceptowali, musi przynajmniej zachowywać pozory dawnych form, tak aby ludzie myśleli, że nie wprowadzono żadnych zmian w instytucjach, nawet jeśli tak naprawdę są one całkowicie odmienne od dawnych.

— NICCOLÒ MACHIAVELLI

Ci, którzy udają, że nie grają o władzę, stosują sprytną strategię, aby ukryć wprowadzane zmiany: głośno i publicznie głoszą wsparcie dla wartości z przeszłości. Florencja w okresie renesansu była republiką z kilkusetletnią tradycją i podejrzliwie traktowała wszystkich, którzy szydzili z jej tradycji. Kosma Medyceusz Starszy okazywał entuzjastyczne poparcie dla republiki, choć tak naprawdę pracował nad tym, żeby jego zamożna rodzina przejęła kontrolę nad miastem. Formalnie Medyceusze utrzymywali pozory republiki, w istocie jednak pozbawili ją władzy. Po cichu wprowadzili radykalną zmianę, stwarzając jednocześnie pozory, że chronią tradycję.

Prawo na dziś: nie daj się zwieść komuś, kto udaje zagorzałego zwolennika tradycji. Uważnie obserwuj wszystkie jego niekonwencjonalne zachowania.

The 48 Laws of Power, Law 45. „Preach the Need for Change,
but Never Reform Too Much at Once”

Odszyfrowanie cienia

W toku życia zdarza się nam napotykać niezwykle empatycznych ludzi. Cechy, które ich wyróżniają i wydają się źródłem ich siły, to na przykład niezwykle pewność siebie, wyjątkowa uprzejmość i takt, wysokie standardy moralne i aura świętości, twardość i surowa męskość czy onieśmielający intelekt. Przyglądając im się bliżej, możemy jednak zauważyć w kontekście uzewnętrzniania przez nich tych cech lekką przesadę, tak jakby ci ludzie odgrywali jakąś rolę lub przerysowywali swoje zachowania. Jako badacz ludzkiej natury musisz zrozumieć rzeczywistość: empatia to zwykle kamuflaż ukrywający przed widokiem publicznym cechy całkowicie jej przeciwstawne. Bywa to widoczne w dwóch postaciach: na wczesnym etapie życia niektórzy ludzie wyczuwają, że miękkość, wrażliwość czy brak pewności siebie mogą okazać się kłopotliwe lub niewygodne. Nieświadomie rozwijają więc w sobie cechy przeciwstawne — odporność czy wytrzymałość — które zaczynają tworzyć ich zewnętrzną, ochronną powłokę. A oto drugi scenariusz: istnieją ludzie mający cechy, które uważają za potencjalnie aspołeczne — na przykład nadmiar ambicji lub skłonność do bycia samolubnymi. Także oni rozwijają w sobie zatem cechy przeciwstawne, coś wyjątkowo prospołeczne. W obu powyższych przypadkach tacy ludzie całymi latami doskonalą swój publiczny wizerunek i doprowadzają go do perfekcji, a skrywana słabość lub to, co aspołeczne, staje się kluczowym komponentem ich cienia — czymś wypieranym i tłumionym. Zgodnie jednak z tym, co dyktują prawa ludzkiej natury, im większy jest poziom tłumienia, tym większa się także zakres zmienności cienia.

Prawo na dziś: zachowaj szczególną ostrożność w kontaktach z wyjątkowo empatycznymi ludźmi. Bardzo łatwo jest się nabrać na wygląd i pierwsze wrażenie. Uważaj na pojawiające się z czasem sygnały, które świadczą o czymś wręcz przeciwnym.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9. „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Zajrzyj pod maskę

Pamiętaj, że ludzie na ogół starają się prezentować światu z jak najlepszej strony. Oznacza to ukrywanie ewentualnie antagonistycznych uczuć, pragnień związanych z żądzą władzy czy poczuciem wyższości, prób nadszkakiwania innym i niepewności. Używają słów, aby ukrywać swoje uczucia i odwracać naszą uwagę od rzeczywistości, bazując na tym, że mamy tendencję do koncentrowania się właśnie na słowach. Posługują się także określonym wyrazem twarzy, który łatwo przybrać i który jest powszechnie interpretowany jako zasadniczo przyjazny. Twoim zadaniem jest demaskowanie tego rodzaju kamuflażu i uświadamianie sobie ujawniających się automatycznie oznak, które identyfikują pewne prawdziwe emocje skrywane pod maską.

Prawo na dziś: ćwicz umiejętność niezwracania uwagi na maski, za którymi ludzie kryją swoje prawdziwe twarze.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 3. „Dostrzegaj, co się kryje za maskami innych”,
podrozdział „Prawo odgrywania ról”

Domaganie się równości

Inną strategią stosowaną przez osoby, które udają, że nie grają o władzę, jest domaganie się równości we wszystkich obszarach życia. Wszyscy muszą być traktowani tak samo, bez względu na ich status i siłę. Jeśli jednak chcąc uniknąć splugawienia władzą, będziesz starać się traktować wszystkich równo i sprawiedliwie, staniesz przed poważnym problemem, ponieważ niektórzy robią pewne rzeczy lepiej niż inni. Traktowanie wszystkich równo wiąże się z ignorowaniem różnic między ludźmi — podnoszeniem rangi tych, którzy robią coś gorzej, i niedocenianiem tych, którzy wyróżniają się wybitnymi umiejętnościami.

Prawo na dziś: wielu z tych, którzy domagają się równości dla wszystkich, w rzeczywistości stosuje inną strategię władzy, która polega na redystrybucji nagród według własnego uznania. Oceniaj ludzi i nagradzaj ich stosownie do wykonanej pracy.

The 48 Laws of Power, „Preface”

Front braku ambicji

Ze wszystkich zaburzeń duszy zawiść jest jedynym,
do którego nikt się nie przyznaje.

— PLUTARCH

Po śmierci Iwana Groźnego Borys Godunow wiedział, że tylko on jest w stanie rządzić Rosją. Gdyby jednak pokazał, że bardzo mu na tym zależy, wywołałby zawiść i podejrzenia wśród bojarów, dlatego odmówił przyjęcia korony — i to nie raz, a kilka razy. Swoim uporem doprowadził do tego, że ludzie zaczęli go błagać o przejęcie tronu. George Washington zastosował tę samą strategię ze wspaniałym skutkiem, najpierw odmawiając przyjęcia stanowiska naczelnego dowódcy amerykańskich wojsk, a potem nie zgadzając się na objęcie urzędu prezydenta. W obu przypadkach zyskał jeszcze większą popularność. Jeżeli ktoś sprawia wrażenie, że w ogóle nie pragnie władzy, a ludzie wręcz proszą go, żeby ją przejął, nie mogą później żywić do niego zawiści.

Prawo na dziś: zachowaj szczególną ostrożność w stosunku do tych, którzy sprawiają wrażenie nieambitnych.

The 48 Laws of Power, Law 46. „Never Appear Too Perfect”

Agresywny uwodziciel

Kiedys zwyciężało się dzięki sile i armii; teraz najbardziej liczy się spryt,
przez co trudno jest znaleźć wiernego albo cnotliwego człowieka.

— KRÓLOWA ELŻBIETA I

Istnieją ludzie, którzy już podczas pierwszego spotkania są dla nas tak mili i przychylni, że bez większych oporów zapraszamy ich do własnego życia. Często się uśmiechają. Są optymistyczni i zawsze chętni do pomocy. W pewnym momencie może się zdarzyć, że chcemy odwzajemnić przysługę, przyjmując ich do pracy lub pomagając im w ich karierze. Po drodze da się jednak wykryć w ich fasadzie szereg pęknięć — jakieś pojawiające się znikąd krytyczne komentarze albo informacje od znajomych, że obmawiają nas za plecami. A potem pojawia się coś niesympatycznego — wybuch złości, akt sabotażu lub zdrady — co zupełnie nie pasuje do tej miłej, uroczej osoby, z którą się zaprzyjaźnialiśmy. Prawda jest taka, że ludzie o osobowości tego typu bardzo wcześnie zdają sobie sprawę, że mają tendencje do agresji i zawiści, które trudno im kontrolować. Pragną władzy, ale intuicyjnie wyczuwają, że takie skłonności utrudnią im życie. Całymi latami prezentują zatem wszystkim dookoła fasadę świadczącą o czymś wręcz przeciwnym — to, że są sympatyczni, ma w sobie coś niemal agresywnego. Dzięki temu fortelowi są w stanie zdobyć odpowiednią pozycję społeczną, ale w skrytości ducha odczuwają niechęć wobec faktu, że muszą odgrywać taką rolę i być tak pełni szacunku dla innych. Nie mogą tego wytrzymać. Pod wpływem stresu lub zmęczenia ciągłym wysiłkiem zaczynają nas atakować i ranić. A poznawszy dobrze nas i nasze czułe punkty, są w stanie robić to wyjątkowo skutecznie. I oczywiście za to, do czego dochodzi, winią nas.

Prawo na dziś: najlepszą obroną jest bycie ostrożnym wobec ludzi, którzy zbyt szybko usiłują nas oczarowywać i się z nami zaprzyjaźniać, od początku nieco zbyt miłych i zbyt przychylne do nas nastawionych. Taka ekstremalna uprzejmość nigdy nie jest naturalna.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9, „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Oceniaj siłę charakteru innych ludzi

Zapamiętaj: słaby charakter neutralizuje wszystkie pozytywne cechy, jakie określona osoba może mieć. Na przykład ludzie bardzo inteligentni, ale o słabym charakterze mogą mieć dobre pomysły, a nawet dobrze wykonywać pracę, ale załamują się pod presją, nie przyjmują dobrze krytyki, myślą przede wszystkim o własnym interesie albo ich arogancja i inne irytujące cechy powodują, że w końcu nikt z ich otoczenia nie chce z nimi pracować i wszyscy odchodzą, co szkodzi środowisku pracy. Praca z nimi lub zatrudnianie ich wiąże się z dodatkowymi kosztami. W dłuższej perspektywie ktoś mniej czarujący i inteligentny, ale o silnym charakterze może się okazać bardziej godny zaufania i efektywny. Ludzie o prawdziwie silnym charakterze są tak niepospolici jak złoto i znajdując ich, powinieneś reagować tak, jakbyś odkrywał skarb.

Prawo na dziś: oceniając czyjąś siłę albo słabość, przyjrzyj się, jak dana osoba radzi sobie ze stresem i odpowiedzialnością. Szukaj stałych schematów działania: co ta osoba osiągnęła albo ukończyła?

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 4. „Oceniaj siłę charakteru innych ludzi”,
podrozdział „Prawo kompulsywnego zachowania”*

Nie zawsze możesz wierzyć swoim oczom

Dziennikarka CBS News Lesley Stahl relacjonowała amerykańską kampanię prezydencką z 1984 roku. Im bliższy był dzień wyborów, tym większy niepokój czuła. Nie chodziło o to, że Ronald Reagan skupiał się na emocjach i nastrojach, zamiast poruszać trudne kwestie, lecz raczej o to, że media dawały mu pełną swobodę działania. Stahl odnosiła wrażenie, że Reagan i jego cały sztab wyborczy ogrywają dziennikarzy jak małe dzieci. Postanowiła przygotować reportaż, w którym pokaże Amerykanom, jak Regan wykorzystuje telewizję do ukrywania negatywnych skutków swojej polityki. Tego wieczoru, gdy reportaż ukazał się na antenie, zadzwonił do niej urzędnik wysokiego szczebla z Białego Domu i pogratulował jej: „Dobra robota”. „Co?”, spytała zaskoczona Stahl. „Dobra robota”, powtórzył. „Czy pan słyszał, o czym tam mówiłam?”, zapytała go, a on odpowiedział: „Kiedy pani pokazuje świetne zdjęcia Ronalda Reagana przez cztery i pół minuty, nikt nie słucha tego, co pani mówi. Czy nie wie pani, że gdy obrazy są sprzeczne z treścią komunikatu, to one ostatecznie wygrywają? Ludzie patrzą na te zdjęcia i blokują pani komunikat. Nie usłyszeli tego, co pani do nich mówiła. Dlatego z naszego punktu widzenia była to czteroipółminutowa darmowa reklama kampanii Ronalda Reagana, który ubiega się o reelekcję”. Większość członków sztabu wyborczego Reagana odpowiedzialnych za komunikację miała spore doświadczenie w marketingu. Ci ludzie dobrze wiedzieli, jak ważne jest to, aby opowiedzieć historię szybko, w intrygujący sposób i wzbogacając ją o odpowiednie elementy wizualne. Każdego ranka dyskutowali nad tym, jaki powinien być nagłówek na dany dzień i jak mogą go przekształcić w krótkie wizualne nagranie, tak aby dać prezydentowi okazję pokazania się w telewizji. Przykładali bardzo dużą wagę do szczegółów widocznych w tle w Gabinetie Ovalnym, do kadrów kamery podczas relacji ze spotkań prezydenta z innymi światowymi liderami, a także do tego, jak prezydent jest filmowany w ruchu, kiedy stawia pewne kroki. Te wszystkie wizualne elementy przekazywały komunikat lepiej niż jakiekolwiek słowa. Jeden z urzędników Reagana zapytał kiedyś: „Komu uwierzysz: faktom czy własnym oczom?”.



Prawo na dziś: ci, którzy udają, że nie grają o władzę, są mistrzami efektów wizualnych, za pomocą których odwracają Twoją uwagę od swoich manipulacji. Aby lepiej siebie chronić, skoncentruj się bardziej na treściach i faktach niż na formie ich komunikatu.

The Art of Seduction, „Soft Seduction — How to Sell Anything to the Masses”

Łatwe pieniądze

To pragnienie, aby dostać coś za nic, okazało się bardzo kosztowne dla wielu osób, które napotkały na swojej drodze mnie albo innych oszustów (...). Kiedy ludzie odkrywają — choć wątpię, że tak się stanie — że nie da się dostać czegokolwiek za nic, spadnie liczba przestępstw i wszyscy zaczniemy żyć w większej harmonii.

— JOSEPH WEIL

Kusząca propozycja darmowego lunchu jest specjalnością wszelkiej maści oszustów. Nikt nie potrafił robić tego lepiej niż najbardziej znany amerykański oszust naszej epoki Joseph Weil mający przydomek „The Yellow Kid”. Weil szybko odkrył, że tym, co umożliwia mu robienie przekrętów, jest po prostu ludzka chciwość. W ciągu swojego życia wymyślił wiele sposobów na kuszenie ludzi wizją łatwych pieniędzy. Przekazywał im „darmowe” nieruchomości — ktoś potrafiłby się oprzeć takiej ofercie? — a później jego ofiary dowiadywały się, że muszą zapłacić 25 dolarów za dokonanie rejestracji sprzedaży. Ludzie uznawali, że warto wydać tę dość wysoką kwotę 25 dolarów, żeby dostać ziemię za darmo — i w taki oto sposób Weil zarobił tysiące dolarów na fałszywych rejestracjach, po których wręczał swoim „klientom” fałszywe akty notarialne. Wśród innych jego przekrętów można wymienić zachęcanie do udziału w ustawionym wyścigu konnym albo do kupna akcji, które w ciągu kilku tygodni przyniosą 200 procent zysku. Snując swoje niewiarygodne opowieści, widział, jak ludzie coraz szerzej otwierają oczy na myśl o darmowym lunchu. Nie daj się zwieść wizją łatwych pieniędzy. Cytując samego Weila: chciwość nie popłaca.

Prawo na dziś: zachowaj szczególną ostrożność, gdy ktoś kusi Cię wizją otrzymania czegoś za darmo. Schematy szybkiego bogacenia się to oszustwo. Loteria jest tak naprawdę podatkiem dla matematycznych analfabetów. Nie ma drogi na skróty do władzy.

The 48 Laws of Power, Law 40. „Despise the Free Lunch”

Unikaj osób, które przyciągają dramaty

W odniesieniu do wszystkiego błędem jest myśleć, że można zrobić jakąś rzecz albo zachować się w określony sposób tylko raz i nigdy więcej.

— CESARE PAVESE

Ci ludzie przyciągają nas swoją ekscytującą prezencją. Mają niezwykłą energię i wiele do opowiedzenia. Są ruchliwi i bywają całkiem dowcipni. Miło być w ich otoczeniu, dopóki nie zaczną działać źle. Jako dzieci nauczyli się, że jedynym sposobem na zapewnienie sobie trwałej miłości i uwagi jest wciąganie rodziców we własne problemy i dylematy, które muszą być wystarczająco poważne, aby inni zaangażowali się w nie na długo. Staje się to ich nawykiem, sposobem na to, aby mogli czuć, że żyją i że ktoś się nimi interesuje. Większość ludzi unika konfrontacji, a oni wydają się dla niej żyć. Gdy poznajemy ich lepiej, słyszymy liczne opowieści o wstrząsających kolejach ich życia, w których udaje się im zawsze umieszczać w roli ofiary. Musisz zdać sobie sprawę z tego, że najbardziej zależy im na tym, aby wciągnąć Cię do swego kręgu, i wykorzystają w tym celu wszelkie możliwe sposoby. Wplątują nas w swoje dramaty do tego stopnia, że mamy poczucie winy, gdy się od takich ludzi uwalniamy.

Prawo na dziś: najlepiej rozpoznać ich jak najszybciej, zanim Cię uwikłają w swoje problemy i pociągną za sobą w dół. Poznaj ich przeszłość i poszukaj charakterystycznych wzorców zachowań. Jeśli tylko zaczniesz podejrzewać, że masz do czynienia z takim typem człowieka, uciekaj gdzie pieprz rośnie.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 4. „Oceniaj siłę charakteru innych ludzi”,
podrozdział „Prawo kompulsywnego zachowania”

Taktyka szczerości

Strzeżmy się sztuczki, której pomysłodawcą jest La Rochefoucauld. Napisał on: „Szczerość jest cechą bardzo niewielu osób, dlatego często jest to najsprytniejsza ze wszystkich zagrywek — człowiek jest szczery po to, aby wydobyć od innych ich sekrety i zyskać ich zaufanie”.

Prawo na dziś: te osoby sprytnie udają, że odkrywają przed Tobą swoją duszę, ponieważ w ten sposób zwiększają szanse na to, że ujawnisz im swoje sekrety. Składają Ci fałszywe zeznania w nadziei na to, że Ty zwierzysz im się z czegoś prawdziwego.

The 48 Laws of Power, Law 14. „Pose as a Friend, Work as a Spy”

Odkryj ich prawdziwe motyw

Znając motywację, która napędza daną osobę,
niejako zdobywasz klucz do jej woli.

— BALTASAR GRACIÁN

Z makiawelicznej perspektywy niewiele wydarzeń w życiu publicznym jest tym, czym się wydaje. Władza zależy od pozorów i umiejętności manipulowania tym, co widzą ludzie. Sprawia wrażenie dobrej, a jednocześnie robi wszystko, żeby przejąć kontrolę i ją utrzymać. Czasami łatwo jest dostrzec to, co się kryje we mgle, i odkryć motywację lub intencję innych osób. Zazwyczaj jednak jest to dość trudne. „Co tu się naprawdę dzieje?”, pytamy samych siebie. Dzisiejsze media mają dużo większe możliwości generowania sztucznej mgły i dezorientowania ludzi. Mogą bez trudu rozsiewać różne opowieści i plotki, które nie mają żadnych zweryfikowanych źródeł. Historie rozprzestrzeniają się jak wirusy. Zanim ludzie zdążą zakwestionować prawdziwość historii A, ich uwagę przyciągnie coś innego, historia B lub C, a w międzyczasie historia A subtelnie zakorzeni się w ich umysłach. Niesie ona ze sobą dodatkową niepewność i wątpliwość, które ułatwiają grę w insynuacje. Czasami gdy chcę zrozumieć wydarzenie, które wydaje się trudne do zinterpretowania, stosuję strategię, która pochodzi od łacińskich słów *Cui bono?*. Po raz pierwszy została użyta w tym kontekście przez Cyncerona, a jej dosłowne tłumaczenie to: „Komu to przynosi korzyść?”. Jeżeli chcesz się dowiedzieć, jakie motyw kryją się za czyimiś podejrzanymi działaniami, zastanów się, komu ostatecznie przyniesie to korzyści, a potem przeprowadź wsteczną analizę całej sytuacji. Światem rządzi egoizm.

Prawo na dziś: nie daj się zwieść pozorom, temu, co się dzieje, ani temu, co robią i mówią ludzie. Zawsze pytaj: *Cui bono?*

powerseductionandwar.com, 23 listopada 2007 r.

Skuteczna prawda

Zdecydowana większość ludzi zadowala się pozorami,
zupełnie jakby były rzeczywistością.

— NICCOLÒ MACHIAVELLI

Machiavelli nazywał to „skuteczną prawdą” — moim zdaniem jest to prawdziwie genialna koncepcja. Otóż ludzie są gotowi powiedzieć prawie wszystko, żeby usprawiedliwić swoje działania i zachować maskę prawych i uczciwych. Jedyny sposób, w jaki możemy odrzec innych z tego fałszu i sprawiedliwie ich ocenić, to przyrzeć się ich działaniom i efektom tych posunięć. To jest ich skuteczna prawda. Weźmy na przykład papieża. Głosi kazania o biednych, moralności i pokoju, ale jednocześnie zarządza najpotężniejszą organizacją na świecie (tak było w czasach Machiavellego). A wszystko, co robi, zasadniczo służy zdobyciu jeszcze większej władzy. W przypadku papieża skuteczna prawda jest zatem taka, że papież jest zwierzęciem politycznym, a jego decyzje są nieodłącznie związane z pragnieniem utrzymania dominacji Kościoła katolickiego na świecie. A całe to religijne wodolejstwo to po prostu element jego politycznej gry, która pomaga odwrócić uwagę od jego prawdziwych ambicji.

Prawo na dziś: oceniaj ludzi po efektach ich działań i posunięć, a nie po historiach, które opowiadają.

powerseductionandwar.com, 28 lipca 2006 r.

Nie bierz tego do siebie

Wielu ludzi nie ma zmysłu politycznego i nie potrafi oddzielić emocji od świata pracy albo królestwa władzy. Wszystko biorą do siebie. Ja sam nie radziłem sobie zbyt dobrze, gdy pracowałem w biurach, w Hollywood, w dziennikarstwie i nie tylko. Jestem trochę naiwny, podobnie jak wiele innych osób. A ponieważ nikt nas nie uczy, co należy robić w takich sytuacjach, zazwyczaj dajemy się ponieść emocjom — bierzemy do siebie to, co mówią i robią inni. A gdy tylko ulegamy emocjom, jest już po nas. Musimy umieć spojrzeć na życie tak, jakby było szachownicą. Marek Aureliusz powiedział słynne słowa, które tu sparafrazuję: jeśli stoisz na ringu bokserским i przeciwnik uderzy Cię w twarz, nie narzekaj, że świat jest niesprawiedliwy albo okrutny. Na tym polega ten sport. Przyjmij następujące nastawienie do życia: jeśli ktoś zachowa się nieładnie w stosunku do Ciebie, zapanuj nad swoimi emocjami. Nie reaguj. Nie denerwuj się. Popatrz na to jak na ruchy w grze w szachy. Ci ludzie przesuwają Cię po szachownicy. Nie słuchaj tego, co mówią, bo są gotowi powiedzieć wszystko. Przyjrzyj się ich ruchom. Spójrz na ich manewry. Dowiedz się, jak zachowywali się w przeszłości. To ich działania mówią prawdę o tym, kim są, a nie ich słowa. Taka forma samokontroli jest niewiarygodnie wyzwalająca i daje ogromne poczucie siły.

Prawo na dziś: ocenianie ludzi po ich działaniach i niebranie niczego do siebie da Ci poczucie wolności i pomoże zachować równowagę emocjonalną.

„Robert Greene: Mastery and Research”, *Finding Mastery: Conversations with Michael Gervais*, 25 stycznia 2017 r.

Każdy chce mieć większą władzę

Lord Acton powiedział słynne słowa, które do dziś są chętnie cytowane: władza absolutna korumpuje absolutnie. Jednak Malcolm X zauważył, że również przeciwieństwo tych słów jest prawdą: możliwe, że władza korumpuje, ale nieposiadanie żadnej władzy korumpuje absolutnie. W książce *48 praw władzy* twierdzę, że poczucie kompletnego braku kontroli nad ludźmi i wydarzeniami jest dla nas niemożliwe do zniesienia. Kiedy czujemy się bezradni, jesteśmy nieszczęśliwi. Nikt nie chce mieć mniej władzy — wszyscy pragną jej więcej.

Prawo na dziś: w razie wątpliwości zakładaj, że ludzie robią to, co robią, i mówią to, co mówią, ponieważ chcą mieć więcej władzy, a nie mniej.

„Robert Greene: The 48 Laws of Power”, *Between the Lines with Barry Kibrick*, 15 maja 2015 r.

Dowiedz się, z kim masz do czynienia

Zapewniam cię, że nie ma osób tak nieznaczących i niewartych uwagi, że na pewno nigdy ci się nie przydadzą — jednak na pewno tak się nie stanie, jeśli kiedyś zostały potraktowane przez ciebie z pogardą.

— LORD CHESTERFIELD

Zdolność oceniania ludzi jest najważniejszą umiejętnością ze wszystkich, które są związane ze zdobywaniem i utrzymywaniem władzy. Bez niej jesteśmy ślepi: nie tylko urażamy niewłaściwe osoby, ale też próbujemy urabiać nie te, co trzeba, albo też chcąc powiedzieć komuś komplement, nieświadomie go obrażamy. Przed zrobieniem jakiegokolwiek ruchu oceń swój cel albo potencjalnego przeciwnika. Jeśli tego nie zrobisz, zmarnujesz czas i popełnisz błędy. Analizuj słabe strony innych osób, pęknięcia w ich zbroi, a także ich źródła dumy i niepewności. Poznaj je na wylot, zanim zdecydujesz, czy warto się z nimi zadawać, czy nie. I na koniec jeszcze dwa słowa przestrogi: oceniając i mierząc swojego przeciwnika, nigdy nie polegaj na instynkcie. Popełnisz najgorszy możliwy błąd, jeśli będziesz podejmować decyzje na podstawie tak niedokładnych wskaźników. Nic nie zastąpi zebrania konkretnych informacji. Sprawdzaj i szpieguj swojego przeciwnika tak długo, jak trzeba. Na dłuższą metę to podejście z pewnością Ci się opłaci. I nigdy nie daj się zwieść pozorom. Każdy, kto ma serce węża, potrafi obnosić się z fałszywą uprzejmością, żeby to ukryć, a ktoś, kto na zewnątrz sprawia wrażenie chojraka, często tak naprawdę jest tchórzem. Nigdy nie ufaj twarzy, którą pokazują inni ludzie — jest ona kompletnie niewiarygodna.

Prawo na dziś: co dobrego może przynieść brak wiedzy o drugiej osobie? Naucz się odróżniać wilki od owiec, bo jeśli tego nie zrobisz, słono za to zapłacisz.

The 48 Laws of Power, Law 19. „Know Who You’re Dealing With
— Do Not Offend the Wrong Person”

C z e r w i e c

Boskie rzemiosło

OPANOWANIE SZTUKI MANIPULACJI
I KOMUNIKOWANIA SIĘ NIE WPROST



Oszukiwanie i manipulowanie to przywilej bogów — wiemy o tym z mitologii greckiej, z indyjskiego eposu *Mahabharata* czy z sumeryjskiego eposu o Gilgameszu. Wielki bohater Odyseusz był podziwiany za to, że potrafił rywalizować z bogami: ukradł im część boskich mocy, dorównując im sprytem i przebiegłością. W naszej cywilizacji zwodzenie przeciwników jest rozwiniętą sztuką i stanowi najpotężniejszą broń w grze o władzę. Nie należy postrzegać oszukiwania i zakładania masek jako czegoś nieładnego lub niemoralnego. Wszystkie interakcje międzyludzkie wymagają stosowania mniejszych lub większych podstępów, a jedną z rzeczy, które odróżniają nas od zwierząt, jest właśnie zdolność kłamania i oszukiwania. Na zewnątrz musimy udawać, że szanujemy subtelności, ale w głębi serca — jeśli tylko nie jesteśmy głupcami — szybko uczymy się działać roztropnie i robić to, co zalecał Napoleon: zakładać aksamitną rękawiczkę na żelazną pięść. Jeśli zdołasz opanować sztukę zwodzenia i aluzji, obejmującą między innymi takie zdolności jak uwodzenie, oczarowywanie, oszukiwanie i subtelne wymanewrowywanie przeciwników, wspiniesz się na wyżyny władzy. W czerwcu dowiesz się, jak sprawić, żeby ludzie robili to, co chcesz, nie zdając sobie z tego sprawy, ponieważ jeżeli nie będą tego świadomi, nie poczują się urażeni ani nie zaczną stawiać oporu.

Kilka lat temu kupiłem sobie stół bilardowy w nadziei na to, że pomoże mi odblokować umysł podczas trudów pisania książki *The 33 Strategies of War*. Na koniec dnia, po skończeniu ciężkiej pracy, podchodziłem do stołu bilardowego i całkowicie skupiałem się na zielonym suknie, kiju oraz na bilach: pełnych i połówkach. Kupno tego stołu okazało się strzałem w dziesiątkę: bilard doskonale pomagał mi zrelaksować się po pracy. Odkryłem, że w tej dyscyplinie kluczową rolę odgrywają kąty. Na początku są one proste — na przykład biała bila musi trafić wybraną kolorową bilę z lewej lub prawej strony, jeśli nie są ustawione w linii prostej do luzu. Często jest to dużo trudniejsze, niż się wydaje. Do tego dochodzą jeszcze inne kąty — na przykład gdy chcemy, aby bila odbiła się od krawędzi stołu, zanim trafi do luzu. Na tym etapie gra nabiera zupełnie nowego wymiaru. Później dochodzą jeszcze podwójne odbicia od stołu.

Mamy kąty i kombinacje uderzeń, które potrafią być naprawdę trudne — na przykład gdy celujesz w pełną bilę tak, aby odbiła połówkę i uderzyła inną pełną bilę. Istnieje cały język opisujący kąty w sytuacji, gdy planujesz ruchy z wyprzedzeniem i chcesz utrzymać białą bilę w tej samej pozycji, grając na otwartych przestrzeniach stołu.

Oprócz tego istnieją jeszcze abstrakcyjne kąty w czasie i przestrzeni psychiki przeciwnika: bawienie się jego umysłem, świadome dawanie mu przewagi po to, aby sam zaprowadził się w kozi róg, gdy na stole zostaną już ostatnie bile, ułożenie bil w taki sposób, aby przeciwnik znalazł się w sytuacji bez wyjścia, a także strategiczne planowanie kolejnych ruchów z wyprzedzeniem. Innymi słowy, mamy różne warstwy kątów, które są coraz subtelniejsze i bardziej wyrafinowane wraz z doskonaleniem naszych umiejętności. Nie jestem już początkującym graczem, ale na pewno nie nazwałbym się mistrzem bilardu, jeszcze nie.

Jeśli chcesz dobrze grać i być coraz lepszy w tym, co robisz, musisz być całkowicie skupiony.

W życiu jest jak w bilardzie. Początkujący i nieudacznicy tkwią uwięzieni w mentalności „strategii następnego ruchu” i cieszą się jak dzieci, gdy uda im się wbić bilę do luzu, ale nie mają żadnego pomysłu na to, co zrobią dalej. Nigdy nie nauczą się o kątach nad kątami ponad kątami.

Są też takie osoby, które podkręcają nieco grę: sprawiają pozory, że się na niej znają i potrafią nawet wbić kilka bil z rzędu. W Hollywood pracowałem z ludźmi tego typu. Obijali się, gdy inni wykonywali całą pracę, a potem przypię-

sywali sobie wszystkie zasługi. Znałem reżysera, który zawsze grał w taką samą grę: zatrudniał ludzi do wyreżyserowania jego ukochanego scenariusza, który sam napisał. Byli to ludzie młodzi, pełni zapału i niedoświadczeni. Wcześniej czy później każdy z nich popełniał jakiś duży błąd, a wtedy reżyser przychodził im na ratunek, co było jego celem od samego początku. Dużo lepiej jest przedstawić się w takim świetle niż być postrzeganym jako osoba nadmiernie ambitna i chciwa, która uparcie chce kierować wszystkimi zleconymi projektami. Podobne podejście przyjął Pat Riley, który starannie zaplanował swój powrót do trenowania.

Jednak osoby należące do tej kategorii nie mają pełnego obrazu sytuacji i nie przygotowują sobie planu działania, który pomoże im osiągnąć ostateczny cel. Znają się na niektórych kątach, ale tylko na tych najprostszych. Nigdy daleko nie zachodzą. Ich zachowanie budzi niechęć i opór otoczenia. Prezentują one najniższy i średni poziom opanowania gry.

Kilka lat temu pewien mój znajomy, właściciel firmy medialnej, przyszedł do mnie z problemem: jeden z pracowników wysokiego szczebla w jego firmie zdradził pewien jego wstydlivy sekret innym pracownikom. W tym posunięciu pracownika jego „kątem” było pragnienie przyciągnięcia uwagi szefa i ostrzeżenie go przed tym, co jeszcze może zrobić. Obawiając się, że szef planuje go zwolnić, wydał strzał ostrzegawczy.

Doradziłem znajomemu, żeby najpierw wybałał, co planuje autor przecieku, powstrzymując się przed jakąkolwiek negatywną reakcją. Powiedziałem mu, że powinien nadal traktować go życzliwie, jak gdyby nic się nie stało. To miał być jego front, sposób na rozproszenie uwagi. Pracownik zacznie się zastanawiać, co się dzieje, i będzie próbował się domyślić, co to może oznaczać. Czy jego szef poczuł się zawstydzony? Czy nic go to nie obeszło? Czy chce odzyskać jego sympatię? Czy czuje się zastraszony? To będzie czas szefa.

Po zbadaniu tej sytuacji mój znajomy zrozumiał, co się dzieje w jego firmie, i sam wpadł na rozwiązanie. Najpierw zwolnił dwóch innych pracowników, którzy byli sojusznikami autora przecieku i sprawiali poważne problemy. Trzeciego przeniósł do biura w odległej lokalizacji. Jednocześnie ogłosił, że wszystkie te ruchy są reakcją na słabe wyniki w pracy i nie mają bezpośredniego związku z autorem przecieku. To posunięcie miało służyć dwóm celom: odizolować autora przecieku i utrudnić mu konspirowanie i sianie zamętu w firmie, a także w pośredni sposób przestrzec go, że nie warto zadzierać z szefem.

Mój znajomy chciał nie tylko rozeznać się w sytuacji, ale też przyciągnąć uwagę autora przecieku i uniemożliwić mu dalsze działania w tym zakresie.

Zastanawiając się, jak może zareagować ta osoba i jaki łańcuch wydarzeń może zapoczątkować, gdy poczuje się zagrożona, przeanalizowaliśmy jej potencjalne reakcje pod bardziej zaawansowanym „kątem”, żeby się przygotować na różne możliwe scenariusze. Stworzyliśmy nawet plan działania na wypadek, gdyby autor przecieku postanowił ujawnić wrażliwe informacje publicznie.

Jednym z moich ulubionych autorów jest Iceberg Slim. Według niego świat dzieli się na mistrzów gry i przegrywów. Albo jesteś jednym, albo drugim. Przegryw nie zna żadnych kątów, nie opanował sztuki aluzji i umie wykonać tylko jeden prosty ruch naraz. Mistrz gry zawsze analizuje różne kąty i stara się wykorzystać je w grze, dzięki czemu z czasem staje się artystą w swoim fachu.

Zakładaj odpowiednią maskę

Nie jesteś w stanie skutecznie zwodzić innych, dopóki nie nabierzesz do siebie pewnego dystansu i nie nauczysz się być wieloma różnymi osobami, które zakładają maski zależnie od tego, czego wymaga dana sytuacja. Kiedy przyjmiesz takie elastyczne podejście do wyglądu zewnętrznego — w tym również do tego, jak Ty sam prezentujesz się przed ludźmi — pozbędziesz się dużego ciężaru, który ciągnie Cię w dół. Niech Twoja twarz stanie się twarzą aktora, który skutecznie potrafi ukrywać własne zamiary przed otoczeniem i umiejętnie zwabia swoje ofiary w pułapki.

Prawo na dziś: bawienie się wyglądem i opanowanie sztuki podstępny to estetyczne przyjemności naszego życia. Są to również kluczowe elementy ułatwiające zdobycie władzy.

The 48 Laws of Power, „Preface”

Zdobывaj szacunek dzięki nieobecności

Gdybym był często widywany w teatrze, ludzie przestaliby mnie zauważać.

— NAPOLEON

W dzisiejszym świecie zalanym powodzią obrazów, które stwarzają pozory ciągłej obecności, umiejętność wycofania się może się okazać bardzo pomocna. Rzadko potrafimy stwierdzić, kiedy warto się wycofać. Mamy wrażenie, że już nic nie jest prywatne, dlatego czujemy wielki podziw wobec każdego, kto potrafi zniknąć na własne życzenie. W ekonomii istnieje pojęcie rzadkości dóbr, które opisuje tę prawdę: jeżeli w obiegu jest dużo jakichś zasobów, ich cena spada. Wycofując dobro z rynku, natychmiast zwiększamy jego wartość. W XVII-wiecznej Holandii klasa wyższa postanowiła uczynić z tulipana coś więcej niż tylko piękny kwiat — zmienić go w swoisty symbol statusu. Sprawiając, że kwiat ten stał się rzadki i niemalże niemożliwy do zdobycia, wywołano coś, co później określono mianem tulipomanii. Pojedynczy kwiat był wart więcej niż wynosiła jego waga w złocie. Przelóż zasadę rzadkości dóbr na własne umiejętności. Spraw, żeby to, co oferujesz światu, było trudne do zdobycia, a momentalnie zwiększysz swoją wartość.

Prawo na dziś: im częściej ludzie widzą Cię i słyszą, tym bardziej im powszedniejsz. Jeśli masz stabilną pozycję w grupie, usuń się z niej na chwilę, aby zaczęto o Tobie więcej mówić i jeszcze bardziej Cię podziwiać. Musisz nauczyć się wyczuwać moment, w którym warto się wycofać. Zbuduj swoją wartość, wykorzystując zasadę rzadkości.

The 48 Laws of Power, Law 16. „Use Absence to Increase Respect and Honor”

Kontroluj swój wizerunek

Ten, kto pragnie zbudować fortunę w starożytnej stolicy świata [Rzymie], musi być kameleonem zdolnym do przejmowania barw otaczającej go atmosfery — Proteuszem potrafiącym przyjąć każdą formę i każdy kształt.

— GIOVANNI CASANOVA

Ludzie oceniają nas po pozorach. Kto nie przykładą do tego należytej wagi, kto sądzi, że najlepiej jest być po prostu sobą, ten powinien liczyć się z tym, że ludzie przypiszą mu przeróżne cechy niekoniecznie stanowiące faktycznie element jego natury, a będące raczej przejawem ich wyobrażeń. Takie zjawisko może nas wytrącić z równowagi, może zachwiać naszym poczuciem pewności siebie, z pewnością też będzie nas w znacznym stopniu zajmować. W atmosferze tego typu osądów trudno jest skupić się na pracy. Przed zjawiskiem tym można się chronić poprzez świadome kształtowanie owych pozorów, kreowanie odpowiedniego wizerunku i kontrolowanie wyobrażeń otoczenia. Czasami warto zatem nieco się wycofać i stworzyć wokół siebie atmosferę tajemnicy, zwiększyć napięcie. Innym razem lepiej zdecydować się na bardziej bezpośrednie działanie i podpowiedzieć ludziom pewne rzeczy. Ogólnie rzecz biorąc, nie należy ograniczać się do jednego wizerunku ani też zdawać się w tej kwestii całkowicie na otoczenie. Należy pozostać zawsze o jeden krok z przodu przed innymi.

Prawo na dziś: nigdy nie pozwól, żeby ludzie uznali, że Cię rozszyfrowali. Stwórz wokół siebie otoczkę tajemnicy.

Jak zostać mistrzem, 4. „Poznanie prawdziwego oblicza ludzi. Inteligencja społeczna”

Odwołuj się do ludzkiego instynktu ufania pozorom

Wygląd i dobre chęci usidlą każdego, jeśli zostaną wykorzystane w umiejętny sposób — nawet gdy ludzie wyczują, że istnieją jakieś wewnętrzne motywy, które kryją się pod tą zewnętrzną maską.

— YAGŪ MUNENORI

U podstaw sztuki podstępny leży prosta prawda na temat ludzkiej natury: naszym pierwotnym instynktem jest zawierzanie pozorom. Ludzie nie są w stanie przez cały czas wątpić w prawdziwość tego, co widzą i słyszą — nieustanne zakładanie, że pod przykrywką zewnętrznych pozorów musi się coś kryć, byłoby dla nich wyczerpujące i przerażające. I właśnie dlatego stosunkowo łatwo jest ich oszukać. Wystarczy pomachać im przed oczami przedmiotem, którego pragną, albo pokazać im cel, do którego dążą, aby uznali pozory za rzeczywistość. A gdy już skupią wzrok na przynęcie, nie zauważą, co tak naprawdę kombinujesz.

Prawo na dziś: skrywaj swoje zamiary pod płaszczykiem starannie skonstruowanej gry pozorów.

The 48 Laws of Power, Law 3. „Conceal Your Intentions”

Wywołuj dramatyczny efekt

Kiedy w 1932 roku Franklin Delano Roosevelt został wybrany na prezydenta Stanów Zjednoczonych, kraj był pogrążony w wielkim kryzysie gospodarczym. Banki upadały jeden po drugim w zastraszającym tempie. Wkrótce po zwycięstwie Roosevelt wycofał się na chwilę z życia publicznego. Nie wypowiadał się na temat swoich planów i nie mówił nic o tym, kogo zamierza mianować na członków swojego gabinetu. Nie zgodził się nawet na spotkanie z urzędującym prezydentem Herbertem Hooverem w celu omówienia formalności związanych z przejęciem fotela prezydenta. Kiedy nadszedł dzień inauguracji, amerykańskie społeczeństwo było bardzo pobudzone i niespokojne. W swoim wystąpieniu inauguracyjnym Roosevelt pokazał zupełnie inną twarz. Wygłosił płomienną przemowę, w której wyraźnie zaznaczył, że zamierza poprowadzić kraj w nowym kierunku, odcinając się od niepewnych gestów swoich poprzedników. Od tamtego momentu tempo jego przemów i publicznych decyzji — takich jak nominacje do gabinetu i różne odważne rozporządzenia — niewiarygodnie przyspieszyło. Pierwsze miesiące po inauguracji zostały później okrzyknięte „stoma dniami Roosevelta”. Roosevelt zdołał skutecznie zmienić nastroje panujące w kraju między innymi dlatego, że sprytnie zastosował i wykorzystał drastyczny kontrast. Przez pewien czas trzymał swoją publiczność w niepewności, a następnie zaatakował ją serią odważnych gestów, które sprawiały wrażenie jeszcze bardziej doniosłych dzięki temu, że nastąpiły po okresie całkowitej bezczynności.

Prawo na dziś: graj jak aktor w teatrze, zaskakując i odwracając uwagę publiczności. Naucz się aranżować wydarzenia jak Roosevelt — nigdy nie odkrywaj wszystkich kart naraz, lecz ujawniaj je powoli dla zwiększenia dramatycznego efektu.

The 48 Laws of Power, Law 25. „Re-create Yourself”

Dobrze odgrywaj swoją rolę

Aktorzy, ucząc się swojego zawodu, ćwiczą umiejętność wyrażania odpowiednich emocji na zawołanie. Gdy rola wymaga na przykład odczuwania smutku, przypominają sobie własne doświadczenia, które wywołały tego rodzaju emocje, lub jeśli to konieczne, po prostu wyobrażają sobie takie doświadczenia. Chodzi o mechanizm kontrolowania emocji. W prawdziwym życiu nie da się w pełni tego opanować, ale nie zachowując kontroli nad emocjami, głęboko przeżywając wszystko, co spotyka nas w każdym momencie życia, subtelnie sygnalizujemy słabość i ogólny brak opanowania. Naucz się świadomie wchodzić w odpowiedni nastrój i odczuwać określone emocje, wyobrażając sobie, jak i dlaczego powinieneś odczuwać akurat takie emocje właśnie przy tej okazji lub przed tym wystąpieniem. Poddać się przez chwilę temu uczuciu, aby Twoja twarz i ciało w naturalny sposób się ożywiły. Czasami, uśmiechając się lub marszcząc brwi, faktycznie przeżywamy szereg emocji wywołujących takie właśnie zmiany wyrazu twarzy. I jeszcze jedna, równie ważna kwestia: naucz się przybierać w odpowiednich chwilach neutralny wyraz twarzy, pamiętając, aby nie przesadzać z emocjami. Uświadom sobie, co następuje: wyrazy „osoba” i „osobowość” pochodzą od łacińskiego słowa „persona” oznaczającego „maskę”. W uwarunkowaniach społecznych wszyscy nosimy maski, i bardzo dobrze. Gdybyśmy bez zastanowienia ujawniali, kim jesteśmy, i mówili wszystko, co myślimy, obrażalibyśmy zasadniczo wszystkich i ujawniali cechy, które najlepiej ukrywać. Nakładanie maski, odgrywanie roli chroni nas przed ludźmi, którym zależy na tym, aby móc nas przejrzeć i ujawnić wszystkie nasze kompleksy.

Prawo na dziś: wszyscy jesteśmy aktorami w teatrze życia i im lepiej sobie radzimy z odgrywaniem swoich ról i zakładaniem odpowiednich masek, tym większą władzę zdobywamy.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 3. „Dostrzegaj, co się kryje za maskami innych”,
podrozdział „Prawo odgrywania ról”

Nigdy nie kwestionuj ludzkiej inteligencji

Najlepszym sposobem na to, żeby wszyscy nas dobrze odbierali,
jest wejście w skórę najgłupszego z prostaków.

— BALTASAR GRACIÁN

Świadomość, że ktoś jest od nas inteligentniejszy, jest niemalże nie do zniesienia. Zazwyczaj próbujemy uzasadnić tę różnicę na różne sposoby: „On ma tylko wiedzę książkową, a ja mam tę prawdziwą, życiową”. „Rodzice sfinansowali jej edukację w dobrej szkole. Gdyby moi rodzice mieli tyle pieniędzy, gdyby moja rodzina była tak samo uprzywilejowana (...)”. „On wcale nie jest taki mądry, jak mu się wydaje”. I ostatnie, równie popularne usprawiedliwienie: „Może i na swojej wąskiej branży zna się lepiej niż ja, ale w innych dziedzinach wcale nie jest taka mądra. Nawet Einstein był tumanem we wszystkim poza fizyką”. Inteligencja ma istotne znaczenie dla próżności większości ludzi, dlatego niezwykle ważne jest, aby nigdy nieumyślnie nie obrazić ani nie zakwestionować intelektualnych zdolności drugiego człowieka, w przeciwnym razie popełnimy niewybaczalny błąd. Jeśli jednak nauczysz się umiejętnie wykorzystywać tę żelazną regułę, zyskasz szerokie możliwości oszukiwania i zwodzenia ludzi. Zapewnienie komuś poczucia intelektualnej wyższości nad Tobą automatycznie zwolni Cię z wszelkich podejrzeń.

Prawo na dziś: dawaj ludziom do zrozumienia, że są bardziej inteligentni od Ciebie (możesz nawet trochę udawać idiotę), a dzięki temu zyskasz nad nimi dużą przewagę.

The 48 Laws of Power, Law 21. „Play a Sucker to Catch a Sucker
— Seem Dumber Than Your Mark”

Odwracaj ich uwagę od Twojego prawdziwego celu

W 1711 roku podczas wojny o sukcesję hiszpańską książę Malborough, dowódca wojsk angielskich, chciał zniszczyć ważny francuski fort, który chronił kluczowy szlak transportowy do Francji. Wiedział jednak, że jeśli go zburzy, Francuzi domyślą się, w którą stronę zamierza dalej przesunąć front. Dlatego przejął fort i ulokował w nim swoje wojska, aby wywołać wrażenie, że chce wykorzystać to miejsce do własnych celów. Francuzi zaatakowali fort, a książę pozwolił im zwyciężyć i przejąć go z powrotem. Gdy tylko go odzyskali, zniszczyli go, myśląc, że księciu bardzo na nim zależało. Kiedy fort zniknął, szlak przestał być chroniony, a książę Malborough mógł bez trudu poprowadzić swoje wojska do Francji. Ty też możesz zastosować tę taktykę: ukrywaj swoje intencje się przed ludźmi, ale nie zamykaj się przed nimi (ponieważ gdybyś tak postąpił, wywołałbyś w nich podejrzenia), lecz bez końca opowiadaj o swoich pragnieniach i celach — tylko że nie tych prawdziwych. Dzięki temu upieczesz trzy pieczenie na jednym ogniu: będziesz jawić się jako osoba przyjazna, otwarta i ufna, ukryjesz swoje intencje i wyślesz swoich wrogów w czasochłonną pogoń za celem, który nie istnieje.

Prawo na dziś: sprawiaj wrażenie, że pragniesz czegoś, co w rzeczywistości w ogóle Cię nie interesuje, aby zbić swoich wrogów z tropu i sprawić, że zaczną popełniać rozmaite błędy w swoich obliczeniach.

The 48 Laws of Power, Law 3. „Conceal Your Intentions”

Sprawiaj, żeby inni poczuli się lepsi

Dla niektórych odwoływanie się do ich egoizmu jest czymś nieładnym i niegodziwym. Wolą pokazywać się z lepszej strony, jako osoby pełne miłosierdzia, współczucia i sprawiedliwości. To jest ich sposób na to, żeby poczuli się lepsi od Ciebie: kiedy błagasz ich o pomoc, podkreślasz ich władzę i wysoką pozycję. Są tak silni, że niczego od Ciebie nie potrzebują — oprócz szansy, żeby poczuć się lepszymi. To poczucie jest jak wino, które ich odurza. Ci ludzie pragną sfinansować Twój projekt, przedstawić Cię wpływowym osobom, oczywiście pod warunkiem, że to wszystko będzie się odbywało publicznie i w dobrej sprawie (zwykle im bardziej publicznie, tym lepiej). Pamiętaj zatem, że taktyka cynicznego egoizmu nie sprawdzi się w przypadku każdego człowieka. Niektórzy uznają ją za odpychającą, ponieważ nie chcą być postrzegani jako osoby, które mają tak niskie pobudki. Oni potrzebują okazji, żeby pokazać swoje dobre serce. Nie krępuj się i daj im tę szansę. Wcale nie jest tak, że prosząc ich o pomoc, oszukujesz ich — dla nich dawanie jest prawdziwą przyjemnością, pod warunkiem, że inni to widzą.

Prawo na dziś: musisz się dowiedzieć, co działa na poszczególne osoby. Jeżeli ktoś emanuje chciwością, odwołuj się do jego chciwości. A jeśli ktoś chce sprawić wrażenie szlachetnego i wspaniałomyślnego, odwołuj się do jego wspaniałomyślności.

The 48 Laws of Power, Law 13. „When Asking for Help, Appeal to People’s Self-Interest, Never to Their Mercy or Gratitude”

Zaraż grupę produktywnymi emocjami

Zarażaj grupę poczuciem zdecydowania, którym powinienes emanować. Musisz sprawiać wrażenie osoby, której nie odstręczają niepowodzenia, która stale posuwa się naprzód i pracuje nad rozwiązywaniem problemów. Bądź wytrwały. Grupa to wyczuwa, a jej członków zaczyna wprawiać w zakłopotanie fakt, że wpadają w histerię w obliczu najdrobniejszych przeciwności losu. Możesz też próbować zarażać grupę pewnością siebie, ale uważaj, aby nie zamieniało się to w megalomanię. Twoja pewność siebie oraz pewność siebie grupy powinny zasadniczo wynikać z poczucia zadowolenia z Waszych wspólnych osiągnięć. Co jakiś czas zmieniaj procedury, zaskakuj grupę nowymi lub wymagającymi zadaniami. Będzie to pobudzać jej członków i pozbawiać ich poczucia samozadowolenia, mogącego wkraść się do każdego zespołu, który osiąga sukces. A najważniejsze jest to, żebyś demonstrował brak lęku i ogólną otwartość na nowe koncepcje, ponieważ wywołuje to najbardziej terapeutyczny efekt ze wszystkich, jakie można sobie wyobrazić. Członkowie grupy staną się mniej defensywni, co zachęci ich do samodzielnego myślenia, a nie działania jak automaty.

Prawo na dziś: ludzie z natury są emocjonalni i podatni na wpływ nastrojów innych osób. Wykorzystaj ten aspekt naszej natury i uczyn z niego zaletę, zarażając grupę odpowiednimi emocjami. Ludzie zarażają się nastrojami i nastawieniem od przywódcy bardziej niż od kogokolwiek innego.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Uderz w pasterza

Kiedy spada drzewo, małpy się rozpierzchają.

— CHIŃSKIE POWIEDZENIE

Jeżeli w jakiejś grupie są problemy, najczęściej mają one jedno źródło: nieszczęśliwego i wiecznie niezadowolonego osobnika, który z powodu swojej niespokojnej natury regularnie wywołuje w grupie tarcia. Zanim zdążysz się obejrzeć, niezadowolenie zacznie się rozprzestrzeniać. Zrób coś, dopóki jeszcze da się oddzielić jedno pasmo nieszczęść od drugiego albo dowiedzieć się, jak to wszystko się zaczęło. Najpierw zidentyfikuj intryganta (rozpoznasz go po wyniosłej postawie albo ciągłym narzekaniu). Kiedy już się dowiesz, kto to jest, nie próbuj go reformować ani uspokajać, ponieważ w ten sposób tylko pogorszysz całą sytuację. Nie możesz też go atakować, bezpośrednio ani pośrednio: takie osoby są pełne jadu i zrobią wszystko, żeby Cię potajemnie zniszczyć. Zamiast tego po prostu się go pozbądź, zanim będzie za późno. Odseparuj go od grupy, zanim stanie się jej okiem cyklonu. Nie dawaj mu czasu, ponieważ wykorzysta go na szerzenie lęku i niezadowolenia. Nie dawaj mu żadnego pola do działania. To jest najlepsze rozwiązanie: niech ta jedna osoba cierpi po to, żeby cała reszta mogła żyć w spokoju.

Prawo na dziś: kiedy lider odchodzi, razem z nim znika ośrodek grawitacji. Ludzie nie mają wokół kogo się kręcić i wszystko się rozpada. Zaatakuj źródło problemów, a owce się rozpierzchną.

The 48 Laws of Power, Law 42. „Strike the Shepherd and the Sheep Will Scatter”

Stosuj taktykę kapitulacji

Jeśli jesteś słabszy od przeciwnika, nie stawaj do walki, żeby bronić swojego honoru, lecz po prostu się poddaj. Dzięki temu zyskasz cenny czas, który możesz wykorzystać na regenerację, dręczenie i denerwowanie wrogów, a także na przeczekanie do momentu, aż ich siła osłabnie. Nie dawaj im satysfakcji, jaką niesie zwycięstwo i pokonanie przeciwnika — wyprzedź ich ruchy i poddaj się jako pierwszy. Nadstawiając drugi policzek, rozwścieczysz ich i sprawisz, że stracą grunt pod nogami. Niech kapitulacja stanie się Twoim narzędziem władzy. Pamiętaj o jednym: taktyka kapitulacji to doskonała metoda na ludzi, którzy lubią się obnosić ze swoją władzą. Kiedy publicznie okazujesz im uległość, czują się ważni i szanowani. Dzięki temu poczuciu zadowolenia stają się łatwiejszymi celami podczas późniejszego kontrataku.

Prawo na dziś: jeżeli czujesz się tymczasowo osłabiony, taktyka kapitulacji jest doskonałym sposobem na odzyskanie sił — pomaga Ci ukryć ambicję, a także uczy Cię cierpliwości i samokontroli, które są kluczowymi umiejętnościami w tej grze.

The 48 Laws of Power, Law 22. „Use the Surrender Tactic — Transform Weakness into Power”

Dawaj przykład z góry

Hannibal był najwybitniejszym starożytnym generałem dzięki niezwykłemu zrozumieniu ducha walki (...). Jego ludzie nie byli lepsi niż rzymscy żołnierze. Co więcej, byli gorzej uzbrojeni, a ich liczebność była o połowę mniejsza. Jednak on zawsze zwyciężał. Rozumiał wartość ducha walki i całkowicie ufał swoim ludziom.

— PUŁKOWNIK CHARLES ARDANT DU PICQ

Duch walki jest zaraźliwy, a Ty jako lider wyznaczasz odpowiedni ton swoim ludziom. Jeżeli będziesz domagać się poświęceń, na które sam nie jesteś gotów (robiąc wszystko rękami swoich asystentów), Twoje oddziały poczną się urażone takim podejściem i nie będą chciały podejmować żadnych działań. Jeśli natomiast będziesz zbyt sympatyczny i za bardzo skupisz się na samopoczuciu swoich podwładnych, rozładujesz potrzebne napięcie i zmienisz ich w zepsute dzieciaki, które narzekają nawet na najmniejszą formę presji i oburzają się, gdy domagasz się od nich większego zaangażowania. Dawanie przykładu jest najlepszym sposobem na to, żeby zbudować morale swojej drużyny i wyznaczyć odpowiedni ton w relacjach z jej członkami. Twoi ludzie, widząc Twoje całkowite oddanie sprawie, zarażają się Twoją energią i są gotowi na większe poświęcenia. A wówczas wystarczy kilka krytycznych uwag wypowiedzianych we właściwym momencie, żeby zaczęli jeszcze bardziej się starać Cię zadowolić i spełnić Twoje wysokie standardy. Nie będziesz musiał już popychać ani ciągnąć swojego wojska — Twoi żołnierze sami będą Cię gonić.

Prawo na dziś: w walce o wpływy ludzie — mam tu na myśli oddaną armię naśladowców — są cenniejsi niż pieniądze. Zrobią dla Ciebie to, czego nie da się kupić za żadne pieniądze.

The 33 Strategies of War, Strategy 7. „Transform Your War into a Crusade — Morale Strategies”

Odstraszaj zagrażającą obecnością

Przeciwnicy nie chcą z Tobą walczyć, ponieważ myślą, że byłoby to sprzeczne z ich interesem — albo to Ty sprawiłeś, że zaczęli tak myśleć.

— SUN ZI

Wszyscy musimy się jakoś wpasować w otoczenie, grać w polityczne gierki, sprawiać wrażenie miłych i kompromisowych. Zwykle nam się to udaje, ale w trudnych i niebezpiecznych chwilach łatka sympatycznej osoby może zadziałać przeciwko nam: sugeruje bowiem, że można łatwo nas popychać, zniechęcić albo utrudnić nam działania. Jeżeli nigdy wcześniej nie pokazałeś, że jesteś gotów do kontrataku, żaden groźny gest nie zwiększy Twojej wiarygodności. Zrozum: to naprawdę bardzo ważne, aby dać ludziom do zrozumienia, że gdy zajdzie potrzeba, odłożysz uprzejmości na bok i staniesz się nieprzyjemny i trudny dla przeciwnika. Wystarczy kilka brutalnych demonstracji siły przeprowadzonych we właściwym momencie. Kiedy ludzie zobaczą w Tobie wojownika, zaczniesz wzbudzać w nich respekt, a nawet odrobinę lęku. Jak powiedział Machiavelli, lepiej, żeby nas się obawiano, niż żeby nas kochano. Czasami niepewność jest lepsza niż bezpośrednie zagrożenie: jeżeli Twój przeciwnik nigdy nie będzie miał pewności, ile będzie ich kosztować zadarcie z Tobą, zrobią wszystko, żeby się tego nie dowiedzieć.

Prawo na dziś: stwórz sobie reputację nieobliczalnego człowieka. Inni muszą zrozumieć, że nie warto z Tobą walczyć. Zbuduj reputację i uwiarygodnij ją kilkoma imponującymi — imponująco brutalnymi — działaniami.

The 33 Strategies of War, Strategy 10. „Create a Threatening Presence — Deterrence Strategies”

Sztuka obecności i nieobecności

Rozłąka osłabia mierne uczucie, a wzmacnia wielkie

— tak jak wiatr gasi świecę, a rozpala ogień.

— FRANÇOIS DE LA ROCHEFOUCAULD

Liderzy muszą się nauczyć zarządzać własną obecnością i nieobecnością. Ogólnie rzecz biorąc, najlepiej jest skłaniać się nieco bardziej ku nieobecności, bo wtedy, gdy pojawiajemy się wśród członków grupy, generujemy emocje i nasycamy sytuację dramatyzmem. Jeśli będziesz robić to dobrze, w chwilach, kiedy nie będziesz dostępny, inni będą o Tobie myśleć. Współcześni ludzie utracili tę zdolność. Są nazbyt obecni i znani, a każdy ich ruch można śledzić w mediach społecznościowych. Może to stwarzać wrażenie bliskości, ale także sprawiać, że zaczynają być postrzegani jako ktoś identyczny z wszystkimi innymi, a będąc kimś tak zwyczajnym, nie da się emanować autorytetem. Pamiętaj, że mówienie zbyt wiele to rodzaj krępującej nadobecności i objaw słabości. Milczenie jest natomiast pewną postacią nieobecności i wycofania, którą zwracamy na siebie uwagę, oznacza samokontrolę i siłę; gdy w końcu zaczynamy mówić, wywieramy większy wpływ na innych. Podobnie jeśli popełnisz błąd, nie eksponuj tego nadmiernie i nie przesadzaj z kajaniem się. Daj wszystkim zainteresowanym do zrozumienia, że bierzesz odpowiedzialność za niepowodzenie i wszelkie jego skutki, a potem działaj dalej. Twoja skrucha powinna być relatywnie cicha; tego, że wyciągnąłeś odpowiednie wnioski, dowiodą Twoje kolejne działania. Zaatakowany, unikaj defensywności i płaczliwości. Bądź ponad to.

Prawo na dziś: jeśli jesteś zbyt obecny i znajomy, zawsze dostępny i widoczny, stajesz się banalny. Nie dajesz ludziom szansy, żeby zaczęli Cię idealizować. Jeżeli jednak utrzymujesz zbyt duży dystans, ludzie nie mogą się z Tobą zidentyfikować.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”

Niech inni grają kartami, które Ty rozdajesz

Takie słowa jak „wolność”, „opcje” i „wybór” kojarzą się nam z szerokimi możliwościami, a to skojarzenie znacząco wykracza poza rzeczywiste korzyści, jakie się z nimi wiążą. Jeśli przyjrzymy się bliżej dostępnym opcjom — dotyczącym zakupów, głosowania w wyborach czy wykonywanej pracy — okaże się, że są one bardzo ograniczone. Często sprowadzają się do prostego wyboru między A i B, gdzie cała reszta liter alfabetu pozostaje poza naszym zasięgiem. Dopóki jednak mamy choćby minimalną iluzję wyboru, rzadko skupiamy się na opcjach, które są niedostępne. „Wybieramy” wiarę w to, że gra jest sprawiedliwa, a my mamy dużą wolność. Wolimy za dużo nie rozmyślać nad głębią naszej wolności wyboru.

Ta niechęć do uzmysłowienia sobie ograniczonej liczby opcji wynika z tego, że zbyt duża wolność wywołuje w nas niepokój. Słowa „nieograniczone opcje” brzmią niebywale obiecująco, jednak w rzeczywistości nieskończona liczba możliwości paraliżuje nas i utrudnia nam dokonanie wyboru. Jeżeli opcji jest mało, czujemy się komfortowo, a to daje szerokie pole do popisu tym z nas, którzy chcą zwieść swoich przeciwników. Ludzie, którzy wybierają między alternatywami, nie chcą uwierzyć w to, że są manipulowani albo oszukiwani. Nie potrafią dostrzec, że oferujesz im odrobinę wolnej woli w zamian za narzucenie Twojej własnej woli, dzięki czemu znajdziesz się w pozycji władzy. Dlatego też maksymalne ograniczanie możliwości wyboru powinno być nieodłącznym elementem Twojego warsztatu.

Prawo na dziś: jest takie powiedzenie, które mówi, że jeśli zdołasz nakłonić ptaka, żeby sam wszedł do klatki, zaśpiewa Ci piękniejszą melodię. Dawaj ludziom opcje, które są dla Ciebie korzystne. Zmuszaj ich do wybrania mniejszego zła, dbając o to, żeby każda z dostępnych możliwości służyła Twoim celom.

The 48 Laws of Power, Law 31. „Control the Options
— Get Others to Play with the Cards You Deal”

Uwodzicielskie efekty wizualne

Ludzie zawsze są oczarowani sztucznym wyglądem rzeczy.

— NICCOLÒ MACHIAVELLI

Kiedy mistrz przekrętów Yellow Kid Weil zaczął wydawać biuletyn, żeby reklamować w nim fałszywe akcje, które sprzedawał swoim ofiarom, nazwał go *Red Letter Newsletter* i wydrukował go czerwonym tuszem, co go sporo kosztowało. Kolor ten wywoływał wrażenie, że to pilne treści, a także kojarzył się z władzą i powodzeniem finansowym. Weil zdawał sobie sprawę, że to właśnie takie szczegóły pomagają w skutecznym zwodzeniu ludzi — wiedzą o tym również współcześni reklamodawcy i producenci prowadzący działalność na masowym rynku. Jeżeli użyjesz słowa „złoty” w nazwie czegoś, co chcesz sprzedać (cokolwiek to będzie), wydrukuj je złotą czcionką. Oko jest naszym dominującym narządem zmysłu, dlatego ludzie reagują bardziej na kolor niż na znaczenie słowa.

Prawo na dziś: zawsze przywiązuj dużą wagę do wizualnej prezentacji poszczególnych rzeczy. Takie czynniki jak kolor wywołują silne symboliczne skojarzenia.

The 48 Laws of Power, Law 37. „Create Compelling Spectacles”

*Nigdy nie wprowadzaj zbyt szeroko
zakrojonych reform*

Należy uznać, że nie ma nic trudniejszego do przeprowadzenia,
bardziej narażonego na porażkę i niebezpiecznego w realizacji,
niż zainicjowanie nowego porządku rzeczy.

— NICCOLÒ MACHIAVELLI

Psychologia człowieka jest pełna dualności, a jedną z nich jest to, że chociaż ludzie rozumieją potrzebę zmiany i wiedzą, jak ważna jest regularna odnowa zarówno dla instytucji, jak i dla pojedynczych osób, jednocześnie są poirytowani i zdenerwowani zmianami, które bezpośrednio na nich wpływają. Wiedzą, że zmiana jest potrzebna, a powiew nowości przynosi ulgę od nudy, ale w głębi serca kurczowo trzymają się przeszłości. Tym, czego pragną, jest abstrakcyjna albo powierzchowna zmiana, natomiast zmiana, która wymusza na nich zmianę utrwalonych nawyków i rutyny, poważnie narusza ich spokój. Każda z historycznych rewolucji napotkała silny sprzeciw, ponieważ wywołana przez nią próżnia na dłuższą metę okazała się zbyt niepokojąca dla ludzkiego zwierzęcia, które na poziomie podświadomości kojarzy ją ze śmiercią i chaosem. Możliwość zmiany i odnowienia jest tak kusząca, że ludzie angażują się w rewolucję, ale gdy entuzjazm opada — co jest nieuniknione — pozostają oni z poczuciem pustki. Tęsknią za przeszłością, więc tworzą dla niej przejście, żeby umożliwić jej powrót. Dużo lepszym i mniej krwawym sposobem na wprowadzenie zmiany jest zastosowanie pewnej formy oszustwa. Namawiaj do zmiany najmocniej, jak potrafisz, a nawet wprowadź swoje reformy, ale nadaj im wygląd dawnych wydarzeń i tradycji, aby nie wywoływały niepokoju i dawały ludziom poczucie komfortu.

Prawo na dziś: jeżeli dopiero od niedawna znajdujesz się na pozycji władzy albo próbujesz zbudować bazę, która tę władzę Ci zapewni, pokaż jednoznacznie, że szanujesz tradycyjne metody działania. Jeżeli zmiana jest konieczna, postaraj się, aby ludzie odebrali ją jako delikatne udoskonalenie tego, co funkcjonowało dotychczas.

The 48 Laws of Power, Law 45. „Preach the Need for Change,
but Never Reform Too Much at Once”

Niech inni przychodzą do Ciebie

Wielki renesansowy artysta i architekt Filippo Brunelleschi doskonale wiedział, co trzeba robić, aby to inni do niego przychodzili — w ten sposób manifestował swoją władzę. Kiedyś dostał ważne i prestiżowe zlecenie naprawienia kopuły katedry Santa Maria del Fiore we Florencji. Miejscy urzędnicy zatrudnili również drugiego fachowca, Lorenza Ghibertiego, aby wykonał to zlecenie wspólnie z Brunelleschim, a wtedy wielki artysta postanowił znaleźć na niego jakiś sposób. Wiedział, że Ghiberti dostał tę pracę po znajomości i nic nie robi, a potem przypisze sobie połowę zasług. W krytycznym momencie prac Brunelleschi nagle zapadł na tajemniczą chorobę. Musiał zrobić sobie wolne, ale przypomniał urzędnikom, że przecież zatrudnili Ghibertiego, który może kontynuować prace samodzielnie. Wkrótce stało się jasne, że Ghiberti do niczego się nie nadaje. Urzędnicy zaczęli błagać Brunelleschiego, żeby wrócił do pracy. Ten zignorował ich i tak długo nalegał, żeby to Ghiberti ukończył projekt, że urzędnicy uświadomili sobie, na czym polega problem i zwolnili Ghibertiego. W ciągu kilku dni Brunelleschi cudownie ozdrowiał. Nie wpadł w szal ani nie zrobił z siebie głupca — po prostu tak pokierował sytuacją, aby to inni przyszli do niego.

Prawo na dziś: jeżeli w jakiejś sytuacji postawisz sobie za punkt honoru, żeby to inni do Ciebie przyszli, i uda Ci się to osiągnąć, w przyszłości ludzie również będą do Ciebie przychodzić, nawet gdy już nie będziesz nic robić w tym kierunku.

The 48 Laws of Power, Law 8. „Make Other People Come to You — Use Bait if Necessary”

Raz po raz pokaż się od słabszej strony

Naucz się wykorzystywać swoje słabe strony do zdobycia władzy. Zachowaj jednak umiar: jeśli będziesz uważać się nad swoimi słabościami i wyolbrzymiać je, ludzie pomyślą, że szukasz u nich współczucia, albo jeszcze gorzej, uznają, że jesteś żalosny. Dużo lepiej zrobisz, gdy raz po raz pozwolisz ludziom, aby zobaczyli łagodną, delikatną stronę Twojego charakteru (najlepiej jeśli będą Cię już w miarę dobrze znać). Te krótkie chwile dodadzą Ci człowieczeństwa, odedrą Cię z podejrzeń i przygotują grunt pod silniejsze zaangażowanie. Na co dzień bądź silną osobą, która całkowicie kontroluje sytuację, i jedynie w krótkich momentach odpuść, poddaj się swoim słabościom i pozwól, by inni je zobaczyli.

Prawo na dziś: nie walcz ze swoją wrażliwą stroną ani nie próbuj jej tłumić, lecz wykorzystaj ją w swojej grze.

The Art of Seduction, „Disarm Through Strategic Weakness and Vulnerability”

Powolne przejmowanie władzy

Ambicja może pełzać albo szybować.

— EDMUND BURKE

Alfred Hitchcock przy prawie każdym swoim filmie przechodził tę samą batalię, stopniowo wywalczając kontrolę nad filmem i odbierając ją producentowi, aktorom i reszcie zespołu. Jego zmagania ze scenarzystami były miniaturą dużej wojny. Hitchcockowi zawsze zależało, żeby jego wizja została dokładnie odzwierciedlona w scenariuszu, wiedział jednak, że jeśli będzie za bardzo naciskał na scenarzystę, nie uzyska niczego oprócz niechęci i byle jakiej pracy. Dlatego robił małe kroczki — na początku pozwalał scenarzyście na swobodną pracę nad jego notatkami, a potem prosił go o poprawki, za pomocą których kształtował scenariusz po swojemu. Bardzo powoli przejmował kontrolę nad scenariuszem, czekając, aż scenarzysta emocjonalnie zwiąże się z projektem. Później już scenarzysta, choć sfrustrowany, pracował na to, żeby uzyskać aprobatę wielkiego reżysera. Hitchcock, który wyróżniał się niezwykłą cierpliwością, stopniowo odkrywał przed ludźmi swoją władzę, dzięki czemu producent, scenarzysta i aktorzy uświadamiali sobie jego całkowitą dominację dopiero w momencie ukończenia filmu. Jeśli chcesz przejąć kontrolę nad dowolnym projektem, zadbaj o to, aby czas był Twoim sojusznikiem. Jeżeli zaczniesz z pozycji władzy, ludzie stracą zapał i zamiast tego poczną zawiść i rozgoryczenie. Dlatego na początku stwórz iluzję, że to jest Wasz wspólny wysiłek, a potem powoli przejmuj kontrolę, kawałek po kawałku. Jeżeli w trakcie tego procesu ktoś się na Ciebie rozzłości, nie przejmuj się. Pamiętaj, że gdy ktoś daje się ponieść emocjom, łatwiej jest nim manipulować.

Prawo na dziś: jawne manipulowanie ludźmi i próby przejęcia władzy są niebezpieczne i wywołują zawiść, nieufność i podejrzliwość. Często najlepszym rozwiązaniem jest powolne działanie.

The 33 Strategies of War, Strategy 29. „Take Small Bites — The Fait Accompli Strategy”

Kontroluj to, co ujawniasz

Nigdy nie zaczynaj poruszać ustami i zębami, dopóki nie zrobią tego twoi podwładni. Im dłużej milczę, tym szybciej inni poruszają ustami i zębami. A gdy to robią, jestem w stanie poznać ich prawdziwe zamiary (...). Jeżeli władca nie jest tajemniczy, jego urzędnicy szukają okazji, żeby ciągle brać.

— HAN FEI

Pod wieloma względami władza jest grą pozorów, a gdy mówisz mniej niż trzeba, jawisz się jako wspanialszy i potężniejszy niż w rzeczywistości. Twoje milczenie wywołuje w innych dyskomfort. Ludzie to maszyny, które nieustannie coś interpretują i wyjaśniają. Muszą wiedzieć, o czym myślisz. Kiedy kontrolujesz to, co ujawniasz, nie są w stanie przejrzeć Twoich zamiarów ani znaczenia Twoich słów. W reakcji na Twoje krótkie odpowiedzi przejdą do defensywy i zaczną mówić więcej, nerwowo wypełniając ciszę rozmaitymi komentarzami, w których ujawnią cenne informacje o sobie samych i o swoich słabościach. Wychodząc ze spotkania z Tobą będą się czuli, jakby ktoś ich obrabował, a przez cały czas powrotu do domu będą starannie analizować każde Twoje słowo. Ta dodatkowa uwaga, zyskana dzięki Twoim krótkim komentarzom, jeszcze bardziej zwiększy Twoją władzę.

Prawo na dziś: ludzie, którzy mają dużą władzę, robią wrażenie i onieśmielają innych, mówiąc mniej.

The 48 Laws of Power, Law 4. „Always Say Less Than Necessary”

Odwołuj się do ich wysokiego mniemania o sobie

Prawdziwy duch konwersacji polega w większym stopniu na wydobywaniu mądrości z innych niż na pokazywaniu własnej.

— JEAN DE LA BRUYÈRE

Gdy chcesz, aby ktoś zrobił Ci przysługę, nie przypominaj mu o tym, co zrobiłeś dla niego w przeszłości, próbując wywołać poczucie wdzięczności. Wdzięczność nie jest zbyt popularna, bo przypomina nam o własnej bezradności, o tym, że bywamy zależni od innych. A my przecież lubimy się czuć niezależni. Zamiast tego przypomnij o tym, ile dobrego ten ktoś zrobił w przeszłości dla Ciebie. Pomoże mu to w potwierdzeniu jego własnej samooceny: „Tak, jestem uczynny”. A gdy sobie o tym przypomni, będzie chciał nadal żyć w zgodzie z tym wizerunkiem i chętnie spełni jeszcze jeden dobry uczynek. Podobny efekt można uzyskać, wybacząc nagle swoim wrogom i wznowiając z nimi przyjazne relacje. W emocjonalnym zamieszaniu, jakie to powoduje, dotychczasowi wrogowie zaczynają czuć się zobligowani do sprostania opinii, jaką aktualnie najwyraźniej o nich mamy, a to zapewnia im dodatkową motywację, aby udowodnić, że są jej godni.

Prawo na dziś: rozbudź w swoich rozmówcach wysokie mniemanie o sobie.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Demoniczny język

Większość ludzi używa języka symboli — ich słowa wyrażają uczucia, idee i wyznawane przekonania. Mogą też oznaczać konkretne rzeczy w prawdziwym świecie (słowo *symbol* pochodzi od greckiego słowa oznaczającego „łączyć rzeczy ze sobą” — w tym przypadku chodzi o słowo i coś prawdziwego). Aby opanować sztukę komunikowania się nie wprost, musisz najpierw nauczyć się czegoś całkowicie przeciwnego: diabolicznego języka. Twoje słowa nie oznaczają niczego rzeczywistego. Ich dźwięk i uczucia, które wywołują, są ważniejsze niż ich znaczenie (słowo *diaboliczny* wywodzi się od słowa oznaczającego „rozdzielać”, „oddalać rzeczy od siebie” — w tym przypadku chodzi o słowa i rzeczywistość). Im bardziej jesteś w stanie nakłonić ludzi, żeby skupili się na Twoich słodkich słówkach i na wywoływanych przez nie iluzjach i fantazjach, tym bardziej osłabiasz ich kontakt z rzeczywistością. Wprowadzasz ich w mgłę, w której trudno jest odróżnić prawdę od nieprawdy i rzeczywistość od nierzeczywistości.

Prawo na dziś: używaj wieloznacznych i nieokreślonych słów, aby ludzie nigdy nie mieli pewności, co masz na myśli. Otul ich demonicznym, diabolicznym językiem, żeby nie mogli skupić się na Twoich manewrach i potencjalnych konsekwencjach Twoich manipulacji.

The Art of Seduction, „Use the Demonic Power of Words to Sow Confusion”

Stwórz atmosferę tajemniczości

Do wszystkiego dodawaj odrobinę tajemniczości,
a ta tajemniczość wzbudzi szacunek.

— BALTASAR GRACIÁN

Hrabia Victor Lustig, arystokrata kanciarzy, dopracował tę grę do perfekcji. Zawsze robił rzeczy, które były dziwne albo wydawały się nie mieć sensu. Potrafił podjechać do luksusowego hotelu w limuzynie prowadzonej przez japońskiego szofera — nikt nigdy wcześniej nie widział japońskiego szofera, więc to wydawało się egzotyczne i dziwne. Nosił bardzo drogie ubrania, ale zawsze jeden z elementów jego garderoby — medal, kwiat albo opaska na rękę — nie pasował do reszty, przynajmniej w konwencjonalnym znaczeniu. Jednak nikt nie odbierał tego jako brak gustu, lecz jako coś nietypowego i intrygującego. W hotelach Lustig na okrągło dostawał telegramy — przynosił je japoński szofer, a on dał je na strzępy z całkowitą nonszalancją (tak naprawdę były fałszywe i nie zawierały żadnej treści). Przesiadywał samotnie w restauracji, trzymając w rękach dużą i imponującą książkę. Uśmiechał się do ludzi, choć zachowywał dystans. Nic dziwnego, że po kilku dniach w całym hotelu aż huczało od plotek o tym dziwnym mężczyźnie. Powszechnie zainteresowanie, które udało mu się wzbudzić, pomagało mu przyciągnąć frajerów, którzy błagali go o towarzystwo i uwagę. Wszyscy chcieli być widywani w towarzystwie tego zagadkowego arystokraty. A dzięki atmosferze tajemniczości nikt nawet nie zauważył, że Lustig oszukuje ich w biały dzień.

Prawo na dziś: ludzie uwielbiają tajemnice i zagadki, dlatego daj im to, czego pragną.

The 48 Laws of Power, Law 6. „Court Attention at All Cost”

Zawsze wybieraj niekonwencjonalność

Nikt nie jest tak odważny, żeby coś nieoczekiwanego
nie było w stanie wytrącić go z równowagi.

— JULIUSZ CEZAR

Zasadniczo niekonwencjonalność jest domeną młodych. Gardzą oni konwencjami, które budzą w nich dyskomfort. Niestety z wiekiem coraz bardziej potrzebujemy komfortu i przewidywalności, i tracimy upodobanie do oryginalności. To właśnie doprowadziło do upadku Napoleona, uważanego za wielkiego stratega: zaczął bardziej polegać na wielkości swojej armii i jej doskonałemu uzbrojeniu niż na nowatorskich strategiach i płynnych manewrach. Zapomniał o tym, jak ważne jest przygotowywanie przemyślanych strategii, przytłoczony rosnącym ciężarem przeżytych lat. Musisz walczyć z psychologicznym procesem starzenia się jeszcze bardziej niż z tym fizycznym, ponieważ tylko umysł pełen forteli, sztuczek i płynnych manewrów pozwoli Ci zachować młodość. Dbaj o to, żeby zębatki stale się kręciły i nieustannie wzruszaj glebę, tak aby żadna grudka ziemi nie zagościła w jednym miejscu na długo i ostatecznie nie pozostała tam już na zawsze.

Prawo na dziś: postaw sobie za cel, aby zrywać z utrwalonymi nawykami i działać w sposób sprzeczny z tym, co robiłeś w przeszłości. Ćwicz w umyśle niekonwencjonalne działania wojenne.

The 33 Strategies of War, Strategy 24. „Take the Line of Least Expectation
— The Ordinary-Extraordinary Strategy”

Odwołuj się do cudzych marzeń

Najbardziej znienawidzoną osobą na świecie jest ta, która zawsze mówi prawdę i nigdy nie koloryzuje (...). Odkryłem, że fantazjowanie jest dużo bardziej interesujące i dochodowe niż mówienie prawdy.

— JOSEPH WELL, ZNANY JAKO THE YELLOW KID

Ludzie nie lubią prawdy, bo jest brzydka i nieprzyjemna. Nigdy nie odwołuj się do prawdy i rzeczywistości, jeśli nie jesteś gotowy na złość, którą budzi rozczarowanie. Aby zdobyć władzę, musisz stać się źródłem przyjemności dla ludzi, którzy Cię otaczają. Osiągniesz to, odwołując się do ich fantazji. Nigdy nie opowiadaj o stopniowej poprawie, jaką przyniesie ciężka praca. Obiecuj gwiazdkę z nieba, wielką i nagłą transformację, garniec złota.

Prawo na dziś: życie jest tak brutalne i stresujące, że ludzie, którzy potrafią koloryzować albo wymyślać fantazje, są jak oazy na pustyni: wszyscy do nich lgną. Umiejętne odwoływanie się do ludzkich marzeń daje ogromną moc.

The 48 Laws of Power, Law 32. „Play to People’s Fantasies”

Odśwież swoją aurę autorytetu

Twój autorytet zwiększają wszelkie działania wzbudzające zaufanie i szacunek. Zapewnia Ci on luksus pozostawania u władzy wystarczająco długo, aby móc realizować wspaniałe projekty. Gdy jednak zaczynasz się starzeć, autorytet, który sobie zbudowałeś, może murszeć i erodować. Stajesz się wtedy postacią ojca, która zaczyna się wydawać opresyjna, bo od dawna jest uosobieniem władzy, a to, jak bardzo podziwiano ją w przeszłości, przestaje się liczyć. Nieuchronnie pojawia się nowa generacja, odporna na Twój urok i na aurę, którą wokół siebie wykreowałeś. Dla należących do niej ludzi jesteś wyłącznie reliktem. Starzejąc się, sam także zaczynasz wykazywać pewne skłonności do coraz większego braku tolerancji i stawania się tyranem, bo nauczyłeś się oczekiwać od innych, że będą za Tobą podążać. Nie zdając sobie z tego sprawy, odczuwasz roszczeniowość, a inni to zauważają. Poza tym ogół pragnie nowinek, a więc także nowych twarzy.

Pierwszym krokiem na drodze do zażegnania tego niebezpieczeństwa jest zachowanie pewnego rodzaju wrażliwości, umiejętne ocenianie nastrojów stojących za tym, co mówią inni, oraz badanie tego, jaki wpływ wywierasz na osoby młode i nowe w grupie. Utraty tej empatii musisz obawiać się najbardziej, bo gdy do tego dojdzie, zaczniesz się otaczać kokonem własnej nieskazitelnej reputacji. Drugi krok to poszukiwania nowych obszarów działania i odbiorców, do których mógłbyś dotrzeć, co zmusi Cię do tego, aby się zaadaptować. Jeśli to możliwe, zwiększ zasięg swojego autorytetu. Nie rób z siebie głupca, próbując wzbudzać zainteresowanie młodzieży, której tak naprawdę nie jesteś w stanie zrozumieć; zamiast tego próbuj zmieniać nieco z upływem lat własny styl. W dziedzinie sztuki była to tajemnica sukcesu takich ludzi jak Pablo Picasso, Alfred Hitchcock czy Coco Chanel.

Prawo na dziś: elastyczność i zdolność dostosowywania się dadzą Ci nutkę boskości i nieśmiertelności — Twój duch będzie żywy i otwarty, a Twój autorytet zostanie odświeżony.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”*

Odzwierciedlaj ich wartości

Nie dawajcie psom tego, co święte, i nie rzucajcie swych pereł przed
świnie, by ich nie podeptały nogami, i obróciwszy się, was nie poszarpały.

— JEZUS CHRYSZTUS, EWANGELIA WG ŚW. MATEUSZA 7, 6¹

Ci, którzy są wystarczająco mądrzy i sprytni, szybko odkrywają, że mogą przejawiać konwencjonalne zachowania i mówić o konwencjonalnych ideach, nawet jeśli w nie wcale nie wierzą. Władza, jaką zdobywają dzięki umiejętności dopasowania się do reszty, polega na tym, że w samotności mogą myśleć, co chcą, i mówić o tym wybranym przez siebie osobom, nie narażając się na powszechną izolację czy ostracyzm. Logicznym rozszerzeniem tej praktyki jest bezcenna umiejętność bycia wszystkim dla każdego. Kiedy budujesz relacje ze społeczeństwem, odkładasz na bok własne idee i wartości i nakładasz maskę najbardziej odpowiednią dla grupy, w której w danej chwili przebywasz. Ludzie połkną haczyk, ponieważ świadomość, że podzielasz ich poglądy, będzie im pochlebiać. Jeśli zachowasz ostrożność, nie uznają Cię za hipokrytę — no bo jak mogliby Cię oskarżyć o hipokryzję, jeśli nie ujawnisz im, jakie dokładnie poglądy wyznajesz? Nie będą też Cię postrzegać jako osobę pozbawioną wartości. Oczywiście, że masz wartości — te, które Cię z nimi łączą, gdy jesteś się w ich towarzystwie.

Prawo na dziś: ze społecznego punktu widzenia całkowicie swobodne wyrażanie siebie jest niemożliwe. Dlatego też ukrywaj swoje myśli, a wszystkim drażliwym i niepewnym siebie osobom mów to, co wiesz, że chcą usłyszeć.

The 48 Laws of Power, Law 38. „Think as You Like but Behave Like Others”

¹ Biblia Tysiąclecia, Pallotinum, www.biblia.deon.pl — przyp. tłum.

Graj rolę uczciwego łotra

Żadna zasłona dymna, udawana szczerłość, fałszywy trop ani dowolne inne dywersyjne narzędzie nie pomogą Ci w ukryciu prawdziwych intencji, jeśli masz reputację oszusta. Im więcej masz lat i im większe sukcesy odnosisz, tym trudniej jest Ci ukrywać Twoją przebiegłą naturę. Wszyscy dobrze wiedzą, że regularnie ich oszukujesz. Jeśli będziesz udawać naiwnego, mogą Cię uznać za najpodlejszego z hipokrytów, co znacząco ograniczy Twoje pole manewru. W takiej sytuacji lepiej po prostu się przyznać i odegrać rolę uczciwego łotra — a jeszcze lepiej skruszonego łotra. Ludzie będą Cię podziwiać za szczerłość, a co najwspanialsze i najdziwniejsze, będziesz w stanie dalej stosować swoje manipulacje. P. T. Barnum, XIX-wieczny król przekrętów, z wiekiem zaakceptował swoją reputację wielkiego oszusta. Kiedyś zorganizował w New Jersey polowanie na bawoły, w którym wzięło udział kilku Indian. W tym celu specjalnie ściągnął z zagranicy kilka bawołów. Ogłosił, że polowanie jest prawdziwe, ale ostatecznie ludzie odkryli, że to oszustwo — lecz nie wściekli się na niego ani nie domagali się zwrotu pieniędzy, ponieważ świetnie się bawili podczas tego wydarzenia. Dobrze znali Barnuma z tego, że jest doskonałym kanciarzem — to był klucz do jego sukcesu. I za to go uwielbiali. Barnum wyciągnął ważną naukę z tego wydarzenia i przestał ukrywać wszystkie swoje narzędzia, a nawet ujawnił niektóre sztuczki w swojej szczerzej autobiografii. Cytując Kierkegarda, „świat chce być oszukiwany”.

Prawo na dziś: kiedy już nie możesz dłużej ukrywać swoich manipulacji, ujawnij narzędzia, których używasz.

The 48 Laws of Power, Law 3. „Conceal Your Intentions”

Lipiec

Uwodzicielski charakter

PRZENIKANIE DO SERC I UMYŚŁÓW



Większość z nas zna przyjemne poczucie kontroli, jakie towarzyszy temu, że ktoś się w nas zakochał. W takich sytuacjach wszystko, co jest z nami związane — nasze działania, gesty i słowa — ma pozytywny wpływ na tę osobę. Czasami nawet nie do końca rozumiemy, co takiego zrobiliśmy, ale świadomość, że mamy nad kimś kontrolę, jest odurzająca. Zwiększa naszą pewność siebie, dzięki czemu stajemy się jeszcze bardziej atrakcyjni. Podobnego uczucia możemy doświadczyć w relacjach społecznych lub zawodowych — na przykład gdy emanujemy tak dobrym nastrojem, że ludzie są nami oczarowani i stają się bardziej otwarci w stosunku do nas. Te chwile, w których trzymamy w rękach władzę, są ulotne, ale zostawiają w naszej pamięci niezatarte wspomnienia. Chcemy, żeby ich było więcej. Nie lubimy czuć się niezręcznie ani mieć trudności z dotarciem do drugiego człowieka. Nikt nie potrafi oprzeć się syreniemu śpiewowi uwodzenia, ponieważ nikt nie potrafi oprzeć się władzy, a we współczesnym świecie nic nie daje większej władzy niż zdolność uwodzenia. Tłumienie pragnienia uwodzenia jest histeryczną reakcją, która ujawnia naszą głęboką fascynację tym procesem, a jej jedynym skutkiem jest jeszcze większe nasilenie tego pragnienia. Wcześniej czy później nasze tęsknoty się ujawnią. Zdobycie tego rodzaju władzy nie wymaga całkowitej przemiany charakteru ani dokonywania żadnych poprawek w wyglądzie fizycznym. Uwodzenie to gra psychologiczna niezwiązana z urodą, dlatego każdy może zostać mistrzem w tej grze. W lipcu dowiesz się, jak emanować urokiem osobistym, dzięki czemu osoby z Twojego otoczenia nie będą mogły Ci się oprzeć — i nie będą miały pojęcia, dlaczego tak się dzieje. Uwodzenie to sztuka wojenna na subtelne czasy.



Mam do Ciebie jedną prośbę: przestań myśleć o uwodzeniu w kategoriach relacji damsko-męskich. Ono przenika całą naszą kulturę. Jest obecne w reklamach. W marketingu. W internecie. W polityce.

W każdym z tych kontekstów jego charakter jest nieco inny. Uwodzenie seksualne nie jest dokładnie tym samym co uwodzenie społeczeństwa przez polityka czy influencera, który chce zwiększyć grono swoich fanów. Jednak cały ten proces wraz z jego dynamiką, rzucaniem zaklęć i oczarowywaniem drugiej osoby jest bardzo podobny.

Ja lubię porównywać uwodzenie do oglądania bardzo wciągającego filmu. Czujemy się, jakby ktoś rzucił na nas jakiś czar. Film intensywnie wpływa na nasze emocje. Zabiera nas w cudowną przejażdżkę z dala od naszego życia i banalnej codzienności. Pod koniec filmu płaczemy, śmiejemy się albo odczuwamy jeszcze inne silne emocje. To właśnie jest forma uwodzenia. Reżyser filmu, scenarzysta, aktorzy i aktorki — ci wszyscy ludzie zdołali przeniknąć do naszej psychiki.

Ludzie pragną być uwodzeni w taki sposób. Uwielbiają czuć się zauroczeni. Pragną dramatyzmu i przyjemności. Chcą, żeby ktoś zabrał ich na przejażdżkę. Marzą o fascynującej podróży.

To pragnienie jest w nas głęboko zakorzenione, ponieważ znamy je od dzieciństwa. Uwodzenie jest niczym innym jak wyciągnięciem ręki do dziecka, które kryje się w każdym z nas. Co sprawiało Ci największą przyjemność, gdy byłeś dzieckiem? Na pewno uwielbiałeś, gdy mama lub tata podnosili Cię do góry i podrzucali Cię albo kręcili Tobą w powietrzu. Świadomość, że znalazłeś się pod całkowitą kontrolą kogoś, kto postanowił zabrać Cię na niesamowitą przejażdżkę, dawała Ci tak dużą radość, że śmiałeś się w głos. To samo się dzieje, gdy oglądasz dobry film — reżyser zabiera Cię w tajemniczą podróż. Nie wiesz dokładnie, dokąd pojedziesz ani co się wydarzy.

I to właśnie jest coś, czego ludziom bardzo brakuje. Za tą wiedzą kryje się ogromna moc. Wykorzystaj ją.

Przed wszystkim musisz chcieć uwodzić ludzi. Być może myślisz teraz: „O, nie, nie chcę być uwodzicielem, to kompletnie mnie nie interesuje”. Otóż nie. Interesuje Cię. Pomyśl o murach, jakie ludzie budują wokół siebie. Nie potrafisz dotrzeć do swoich dzieci, do współmałżonka, znajomego, współpracowników. Te osoby zamykają się przed Tobą, a to jest straszliwie frustrujące. A teraz

przypomnij sobie sytuację ze swojego życia, w której czuleś, że masz władzę nad drugą osobą — gdy ktoś był Tobą oczarowany tak bardzo, że każde Twoje słowo go interesowało i ekscytowało. To było elektryzujące. Niesamowite. Dawało Ci ogromną siłę. Chcesz znowu się tak poczuć. Chcesz umieć uwodzić ludzi. Chcesz przedrzeć się przez mury, które budują wokół swych serc i umysłów.

To jest pierwszy element: chcesz, aby uwodzenie stało się częścią Twojego życia.

Drugi element jest związany z tym, że błędnie rozumiesz uwodzenie, podobnie jak większość ludzi. Tu wcale nie chodzi o stosowanie starych strategii wyliczonych na osiągnięcie określonego celu. To musi być naturalne. Jeżeli w procesie uwodzenia ktoś jest za mało elastyczny — myśli sobie: najpierw zrobię A, potem B i na końcu C — to nie ma szans na sukces. Ludzie wyczuwają od niego chłód. Intuicyjnie wiemy, że ktoś się za bardzo stara, że przeczytał *Sztukę uwodzenia* i stosuje 24 strategię. To tak nie działa.

Musisz wykorzystać swoje naturalne cechy. Uparcie twierdzę, że każda osoba ma naturalne atrybuty, dzięki którym może być autentycznie uwodzicielska. Masz to w sobie. To są Twoje uśpione talenty, które chcą się ujawnić. Dzięki nim zostaniesz interesującym i skutecznym uwodzicielem.

Dzięki nim i dzięki przyjęciu odpowiedniego nastawienia do życia, zgodnie z którym wszystko jest grą, areną. Musisz pamiętać, że moralisci — ci opryskliwi, zamknięci w sobie ludzie, którzy przestrzegają przed sztuczkami stosowanymi przez uwodzicieli, choć w skrytości zazdroszczą im władzy — nie zawracają sobie głowy opiniami innych. Nie bawią się w moralne oceny — a nie ma nic mniej uwodzicielskiego.

Wszystko jest elastyczne, płynne, jak samo życie. Uwodzenie jest formą oszustwa, ale ludzie chcą być wprowadzani w błąd, pragną być uwodzeni.

Wybądź się moralizatorskich skłonności i zacznij wyznawać radosną filozofię uwodziciela, a przekonasz się, że wszystkie pozostałe aspekty procesu są proste i naturalne.

Spójrz na świat oczami uwodziciela

Zdobycie uwodzicielskich mocy wcale nie wymaga całkowitej transformacji charakteru ani poprawiania swojego wyglądu. Uwodzenie to psychologiczna gra niezwiązana z urodą, dlatego każdy jest w stanie opanować ją do perfekcji. Wystarczy tylko spojrzeć na świat w inny sposób — oczami uwodziciela. Dla niego życie jest teatrem, a każdy człowiek aktorem. Większość ludzi ma poczucie, że ich życiowe role są w pewien sposób ograniczone, a to ich unieszczęśliwia. Uwodziciele natomiast potrafią być tym, kim chcą, i odgrywać wiele różnych ról. Lubią być aktorami, a ich tożsamość nie stanowi dla nich żadnego obciążenia, podobnie jak potrzeba naturalnego zachowania albo po prostu bycia sobą. I właśnie ta swoboda, elastyczność ciała i ducha, jest źródłem ich atrakcyjności. Ludzie wcale nie tęsknią za rzeczywistością, lecz za iluzją, fantazją, grą. Uwodziciele przykładają dużą wagę do tego, jak się ubierają, dokąd nas zabierają, co mówią i co robią — nie mówię tu o przesadnej teatralności, lecz o łagodnym przekraczaniu granicy między rzeczywistością a nierzeczywistością, dzięki czemu czujemy się, jakbyśmy byli bohaterami fabularnej książki albo postaciami z filmu.

Prawo na dziś: uwodzenie jest swoistym teatrem w prawdziwym życiu — połączeniem iluzji z rzeczywistością.

The Art of Seduction, „Preface”

Odraczaj satysfakcję

Zdolność odroczenia satysfakcji jest najdoskonalszą formą sztuki uwodzenia — czekając na nagrodę, Twoja ofiara staje się Twoim niewolnikiem. Mistrzyniami w tej grze są kokietki. Zwinnie robią kroki do przodu i do tyłu, przeskakując od nadziei do frustracji. Kuszą obietnicą nagrody — fizycznej przyjemności, szczęścia, pławienia się w blasku czyjejś sławy albo władzy — która ostatecznie okazuje się ulotna. Jednak wtedy ich cel zaczyna starać się jeszcze bardziej. Kokietki sprawiają wrażenie całkowicie samowystarczalnych: sugerują, że wcale Cię nie potrzebują, a ich narcyzm jest diabelnie atrakcyjny. Chcesz je zdobyć, ale to one rozdają karty. Strategią kokietki jest nigdy nie dawać całkowitej satysfakcji. Naśladuj lawirowanie kokietki między gorącym a zimnem, a osoba, którą chcesz uwieść, nie będzie odstępowała Cię na krok. Musisz zrozumieć kluczową cechę miłości i pragnienia: im bardziej otwarcie zabiegasz o względy drugiej osoby, tym większe ryzyko, że ją odstraszysz. Znajdowanie się w centrum czyjejś uwagi może być przez chwilę interesujące, lecz szybko zaczyna nużyć, a ostatecznie staje się klaustrofobiczne i przerażające. Jednoznacznie świadczy bowiem o tym, że druga osoba jest słaba i bardzo nas potrzebuje, a te dwie cechy są przeciwieństwem uwodzenia. Bardzo często popełniamy ten błąd, myśląc, że nasza ciągła obecność przyniesie drugiej osobie poczucie bezpieczeństwa. Kokietki w naturalny sposób rozumieją tę szczególną dynamikę. Te mistrzynie spontanicznego wycofywania celowo okazują chłód i raz po raz usuwają się z pola widzenia, żeby zaskoczyć ofiarę, zaintrygować ją i wytrącić z równowagi. Postępując w ten sposób, stają się bardziej tajemnicze dla otoczenia, a my tworzymy w myślach ich doskonały wizerunek (choć kiedy poznamy je bliżej, odkrywamy, że ten idealny obraz nie jest zgodny z prawdą). Nagłe zwiększenie dystansu jeszcze bardziej angażuje emocje, a my, zamiast się złościć, czujemy większy niepokój. Może ona tak naprawdę mnie nie lubi? Może przestała się mną interesować? Kiedy włącza się nasza próżność, ulegamy kokietce tylko po to, żeby sobie udowodnić, że wciąż jesteśmy obiektami pożądania.



Prawo na dziś: kluczem działań kokietki nie jest kuszenie i zwodzenie, lecz zrobienie kroku wstecz i emocjonalne wycofanie. Tak właśnie wzbudza się pożądanie.

The Art of Seduction, „The Coquette”

Kieruj wzrok na zewnątrz

Uwodziciele nigdy nie są skupieni na sobie. Ich wzrok jest skierowany na zewnątrz, a nie do wewnątrz — z kilku powodów. Po pierwsze egoizm świadczy o braku pewności siebie i działa na ludzi odstraszająco. Każdemu czasami brakuje pewności siebie, ale uwodziciele potrafią to zignorować, a ich terapią na zwątpienie we własne możliwości jest skupienie się na otoczeniu. Mają optymistyczne podejście do życia, dlatego uwielbiamy z nimi przebywać. Po drugie umiejętność wczucia się w czyjąś sytuację i wyobrażenia sobie, co może czuć druga osoba, pomaga uwodzicielowi zdobyć cenne informacje na jej temat i dowiedzieć się, co sprawia, że traci ona zdolność trzeźwego myślenia. Uzbrojony w takie informacje może zapewnić jej całkowitą i skupioną uwagę, która jest szczególnie rzadkim dobrem w świecie, gdzie większość ludzi patrzy na nas przez pryzmat własnych uprzedzeń.

Prawo na dziś: kiedy kogoś poznajesz, Twoim pierwszym krokiem powinno być wczucie się w tę osobę i spojrzenie na świat jej oczami.

The Art of Seduction, „Preface”

Empatyczna postawa

Największym niebezpieczeństwem jest ogólne założenie, że naprawdę rozumiemy ludzi i że jesteśmy w stanie błyskawicznie ich oceniać. Zamiast tego powinienes zacząć od założenia, że jesteś ignorantem i że masz naturalne uprzedzenia, które sprawiają, że oceniasz innych nieprawidłowo. Każda osoba, którą poznajesz, jest jak nieodkryty łąd o bardzo szczególnej florze psychologicznej, którą powinienes dokładnie zbadać. Taki elastyczny, otwarty duch przypomina kreatywną energię — gotowość rozważania większej niż zazwyczaj liczby dostępnych opcji. To istotne, bo tak naprawdę rozwijanie umiejętności empatii pogłębia także naszą kreatywność. Taką transformację własnego nastawienia najlepiej rozpocząć od codziennych rozmów, jakich prowadzimy bez liku. Spróbuj odwrócić typowy impuls, który popycha Cię do mówienia i wyrażania swoich opinii, a zamiast tego dowiedz się, jaki jest punkt widzenia Twojego rozmówcy. Przecież jesteś go niezmiernie ciekaw! Postaraj się, najlepiej jak potrafisz, wyciszyć swój nieprzerwany monolog wewnętrzny. Poświęć całą uwagę drugiej osobie. Chodzi tu o jakość słuchania, o to, abyś mógł w trakcie rozmowy odnieść się do tego, o czym mówił Twój rozmówca, albo do tego, co nie zostało powiedziane, ale co wyczułeś. Osiągniesz w ten sposób niezwykle silny efekt oczarowania.

Prawo na dziś: wyzbądź się skłonności do ferowania szybkich ocen. Miej otwarty umysł i spójrz na ludzi w innym świetle. Nie zakładaj, że Ty i druga osoba jesteście do siebie podobni albo wyznajecie takie same wartości.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 2. „Przekształć miłość własną w empatię”,
podrozdział „Prawo narcyzmu”

Poruszaj tematy tabu i przekraczaj granice

Ludzie wkładają wiele wysiłku w to, żeby usunąć ograniczenia nakładane na nich w życiu prywatnym i zyskać większą swobodę. Jednak to sprawia, że uwodzenie staje się trudniejsze i mniej ekscytujące. Zrób, co w Twojej mocy, żeby wywołać poczucie przekraczania granic i łamania zakazów, nawet jeśli będzie ono tylko psychologiczne albo iluzoryczne. Aby uwodzenie stało się możliwe, muszą istnieć przeszkody do pokonania, normy społeczne, które można zlekceważyć, i prawa, które można złamać. Żyjemy w przyzwalającym społeczeństwie, dlatego może nam się wydawać, że narzucono nam niewiele granic. Poszukajmy ich zatem. Zawsze znajdują się jakieś ograniczenia, święte krowy i standardy zachowań, które są nieskończonym źródłem amunicji dla osób chcących poruszać drażliwe kwestie i omawiać zakazane tematy. Kiedy pragnienie przekraczania granic przyciągnie do Ciebie Twoje cele, będziesz mieć je w garści.

Prawo na dziś: zabieraj ich dalej, niż są w stanie sobie wyobrazić. Wspólne poczucie winy i świadomość współludziału tworzą silną więź.

The Art of Seduction, „Stir Up the Transgressive and Taboo”

Nienachalna reklama

Załóżmy, że Twoim celem jest sprzedać się — jako osobowość, prekursor albo kandydat na określone stanowisko. Istnieją dwa sposoby, żeby to zrobić: agresywna sprzedaż (podejście bezpośrednie) i nienachalna reklama (podejście pośrednie). Ten pierwszy polega na tym, że mocno i dobitnie prezentujesz swoje argumenty. Chwalisz się osiągnięciami, przytaczasz dane statystyczne, cytujesz opinie ekspertów, a nawet próbujesz wzbudzić strach, jeśli widzisz, że odbiorcy ignorują Twój komunikat. Niektórzy poczuć się urażeni i będą stawiać opór, nawet jeśli to, co mówisz, jest prawdą. Inni odniosą wrażenie, że próbujesz nimi manipulować: kto by tam wierzył ekspertom i statystykom — i dlaczego tak bardzo się starasz? Z kolei nienachalna reklama potrafi przyciągnąć miliony, ponieważ jest sympatyczna, łagodna dla ucha i może być powtarzana bez irytowania odbiorców. Ta technika została wymyślona przez wielkich szarlatanów XVII-wiecznej Europy. Aby znaleźć kupców dla swoich eliksirów i tajemniczych mikstur, najpierw urządzali wielkie show (z klaunami i muzyką, przypominające stylem wodewil), które nie miało nic wspólnego z tym, co sprzedawali. Szybko gromadził się wokół nich tłum, a gdy publiczność była już rozbawiona i zrelaksowana, szarlatan wchodził na scenę i w krótkich, przejmujących słowach przedstawiał cudowne właściwości swoich eliksirów. W ciągu następnych stuleci publicyści, reklamodawcy, stratedzy polityczni i inni przenieśli tę metodę na wyższy poziom, jednak podstawowe zasady nienachalnej reklamy pozostały takie same: zapewnij ludziom przyjemność, tworząc pozytywną atmosferę i łącząc ją ze swoim nazwiskiem lub komunikatem.

Prawo na dziś: nigdy nie pokazuj, że chcesz coś sprzedać, aby nie wyjść na manipulanta i nie wzbudzić podejrzeń. Postaraj się, żeby rozrywka i pozytywne uczucia zajęły centralne miejsce, a następnie wpuść sprzedaż tylnymi drzwiami.

The Art of Seduction, „Soft Seduction — How to Sell Anything to the Masses”

*Sprawiaj wrażenie, że jesteś obiektem
zainteresowań — albo bądź nim*

Zwykle wolimy jedną rzecz od drugiej, bo takie preferencje mają nasi przyjaciele albo dlatego, że dany przedmiot ma duże społeczne znaczenie (...). Kiedy mówimy o kimś, że jest pociągający, tak naprawdę chodzi o to, że inni go pragną.

— SERGE MOSCOVICI

Osoby, które są unikane albo zaniedbywane przez otoczenie, rzadko są pociągające dla innych. Ludzie zwykle gromadzą się wokół tych, którzy zdołali zdobyć powszechne zainteresowanie. Pragniemy tego, czego chcą inni. Jeśli chcesz przyciągnąć swoje ofiary bliżej i sprawić, że zapragną Cię pojąć, musisz stworzyć wokół siebie aurę pożądania — bycia kimś, kogo inni pragną i komu nadskakują. Jeżeli wybrane przez Ciebie osoby zostaną obiektami Twojej uwagi i przyciągną Twoje zainteresowanie bardziej niż pozostali adoratorzy, ich ego zostanie polechtane. Stwórz iluzję popularności, otaczając się przedstawicielami płci przeciwnej — przyjaciółmi, dawnymi kochankami, obecnymi zalotnikami. Buduj trójkąty, które będą sprzyjać rywalizacji i zwiększać Twoją wartość.

Prawo na dziś: zbuduj sobie reputację, która będzie Cię wyprzedzać: skoro tak wiele osób uległo Twojemu urokowi, musi być ku temu jakiś powód.

The Art of Seduction, „Appear to Be an Object of Desire — Create Triangles”

Antyuwodziciel

Antyuwodziciele mogą różnić się od siebie wyglądem i charakterem, jednak prawie wszystkich łączy jedna cecha, która sprawia, że są odpychający dla otoczenia: brak pewności siebie. Wszystkim nam brakuje pewności siebie i cierpimy z tego powodu, jednak jakoś potrafimy sobie z tym poradzić. Zaangażowanie się w proces uwodzenia może nam pomóc oderwać się od skupienia na sobie, a gdy uwodzimy albo jesteśmy uwodzeni, czujemy się pewni siebie i aż kipimy od emocji. Antyuwodzicielom natomiast tak bardzo brakuje pewności siebie, że nie potrafią się zaangażować w ten proces. Przez swoje potrzeby, lęki i nieśmiałość zamykają się na otoczenie. Każdą, nawet najmniejszą wątpliwość interpretują negatywnie dla swojego ego: najdrobniejsza oznaka wycofania jest dla nich świadectwem zdrady, nad którą później się użalają. Rozwiązanie wydaje się proste: antyuwodziciele są odpychający, więc pozwól na to, żeby Cię odpychali — unikaj ich. Niestety jednak wielu z nich jest trudnych do wykrycia. Działają bardzo subtelnie, więc jeśli nie zachowasz ostrożności, możesz wpaść w pułapkę wysoce niesatysfakcjonującej relacji z taką osobą. Wypatruj oznak skupiania się na sobie i braku pewności siebie. Antyuwodziciele często nie lubią obdarowywać innych, mają skłonność do oceniania ludzi i potrafią klócić się z niespotykanym zacięciem. Bywa też, że obdarzają nas niezasłużonymi pochwałami i wyznają nam miłość, choć nie zdążyli nas jeszcze dobrze poznać. Albo, co najważniejsze, nie przykładają wagi do szczegółów. Ponieważ nie wiedzą, co Cię odróżnia od innych ludzi, nie są w stanie Cię zaskoczyć i nie potrafią Cię obdarzyć uwagą w taki sposób, abyś poczuł się wyjątkowy. Brakuje im subtelności, która niesie ze sobą obietnicę przyjemności — niezbędny element uwodzenia ludzi.

Prawo na dziś: pozbądź się wszelkich skłonności typowych dla antyuwodziciela, odkładając na bok swoje lęki i obawy, i zamiast skupiać się na sobie, postaraj się lepiej wczuć się w drugą osobę.

The Art of Seduction, „The Anti-Seducer”

Spraw, żeby chcieli Cię rozpieszczać

Ludzie często wyznają błędne przekonanie, że źródłem ich osobistej atrakcyjności i uwodzicielskich zdolności są fizyczne piękno, elegancja albo rzucająca się w oczy seksualność. A przecież Cora Pearl wcale nie była jakoś uderzająco piękna: miała chłopięcą sylwetkę, a jej styl był krzykliwy i pozbawiony smaku. Mimo to najbardziej atrakcyjni mężczyźni z Europy zabiegali o jej względy, co dla wielu z nich zakończyło się finansową ruiną. Cora oczarowywała ich swoim nastawieniem i podejściem do życia. Od dziecka była rozpieszczana przez ojca, dlatego traktowała to jak coś naturalnego i uważała, że wszyscy mężczyźni powinni postępować tak samo. Nigdy nie starała się zadowalać innych — zupełnie jak małe dziecko. Otaczała ją silna aura niezależności, która sprawiała, że mężczyźni chcieli ją osiąść. Wniosek jest prosty: być może jest już za późno na to, żeby rodzice zaczęli Cię rozpieszczać, ale nigdy nie jest za późno, żeby zrobili to inni. Wszystko zależy od Twojego podejścia. Ludzie w naturalny sposób ciągną do tych, którzy mają duże oczekiwania od życia, i gardzą tymi, którzy są niewymagający i pełni obaw.

**Prawo na dziś: dzika niezależność działa na nas prowokująco — podoba nam się, a jednocześnie rzuca nam wyzwanie. Chcemy być tymi, którzy zdołają ją poskro-
mić i sprawią, że ta kipiąca energią osoba stanie się od nas zależna.**

The Art of Seduction, „The Natural”

Wywołuj efekty lawinowe

W momencie gdy ludzie odkryją, że zależy Ci na osiągnięciu określonego celu — na przykład chcesz zdobyć ich głosy albo namówić do kupna czegoś — zaczną Ci stawiać opór. Jeśli jednak zamiast wprost zachwalać swój produkt, ukryjesz go pod płaszczykiem informacji o jakiejś nowości, to nie tylko wyeliminujesz problem oporu, ale też wywołasz społeczny trend, który sprawi, że Twój produkt zacznie sam się sprzedawać. Aby ta metoda zadziałała, Twój komunikat musi się wyróżniać spośród wszystkich innych informacji, o których trąbią media — jednak nie aż tak bardzo, aby ludzie zaczęli coś podejrzewać. Wydarzenia dyskutowane w mediach mają charakter rzeczywisty. Twoje zaaranżowane wydarzenie musi budzić pozytywne skojarzenia, na przykład z patriotyzmem lub duchowością, bądź też mieć delikatny podtekst seksualny — czyli powinno kojarzyć się z czymś, co jest przyjemne i kuszące. Tego typu powiązania szybko zaczynają żyć własnym życiem, bo któż im się oprze? Ludzie chętnie dołączają do tłumu, nie zdając sobie sprawy, że to właśnie tu odbywa się sprzedaż. Poczucie aktywnego uczestnictwa jest kluczowe w procesie uwodzenia. Każdy chce być częścią ruchu, który szybko zyskuje na popularności. Nadaj swojemu komunikatowi taką formę, aby ludzie uznali go za nowy trend, a wkrótce naprawdę nim się stanie. Twoim celem jest wywołanie efektu lawinowego polegającego na tym, że coraz więcej ludzi będzie zarażało się pragnieniem zdobycia tego, co oferujesz — cokolwiek to będzie.

Prawo na dziś: sprawiaj wrażenie, że jesteś w awangardzie nowego trendu albo stylu życia, a ludzie będą do Ciebie lgnąć ze strachu, że zostaną w tyle.

The Art of Seduction, „Soft Seduction — How to Sell Anything to the Masses”

Od przyjaciela do ukochanego

Nie podchodzę do niej, lecz jedynie krążę po peryferiach jej istnienia (...).

To jest pierwsza sieć, w którą muszę ją złapać.

— SØREN KIERKEGAARD

Przejsie od przyjaźni do miłości może Ci zapewnić sukces, a ludzie nie będą tego postrzegać jako działania taktycznego. Na początku sympatyczne rozmowy z upatrzonym celem przyniosą Ci cenne informacje o jego charakterze, guście, słabościach i niezaspokojonych pragnieniach z dzieciństwa, które wpływają na jego zachowanie w dorosłym życiu. Następnie spędzasz z nim czas, aby poczuł się komfortowo w Twoim towarzystwie. Jeżeli będzie przekonany, że interesują Cię wyłącznie jego myśli i jego towarzystwo, przestanie stawiać opór, rozpraszając w ten sposób napięcie, jakie zwykle rodzi się między przedstawicielami różnych płci. Stanie się bezbronny, ponieważ Wasza przyjaźń otworzyła złotą bramę do jego ciała: jego umysł. Na tym etapie każda luźno rzucona uwaga i każdy delikatny kontakt fizyczny będą rodzić inne przemyślenia, które zbiją go z tropu. Może między Wami mogłoby coś być? Kiedy ta myśl już się pojawi, Twój cel zacznie się zastanawiać, dlaczego nie wykonaliście żadnego ruchu i sam przejmie inicjatywę, ciesząc się iluzją kontroli. Nie ma nic skuteczniejszego w procesie uwodzenia niż sprawienie, aby druga osoba uznała, że to ona nas uwodzi.

Prawo na dziś: pielęgnuj stosunkowo neutralne relacje i stopniowo przechodź od statusu przyjaciela do statusu ukochanego.

The Art of Seduction, „Create a False Sense of Security — Approach Indirectly”

Nie zaspokajaj ich oczekiwań

Zbyt równe tempo może wywołać śmiertelną nudę.

Jednorodność zabija miłość, ponieważ gdy tylko duch metody zaczyna romansować z sercem, znika pasja i pojawia się ospałość, po której przychodzi znużenie, a na końcu obrzydzenie.

— NINON DE LENCLOS

Zażyłość jest zabójcza dla uwodzenia. Jeżeli Twój cel wie o Tobie wszystko, zaczyna czuć się przy Tobie bardzo komfortowo, ale jednocześnie znikają takie cenne elementy jak niepokój czy snucie fantazji. Bez niepokoju albo nutki strachu znika erotyczne napięcie. Pamiętaj: rzeczywistość nie jest uwodzicielska. Zachowaj odrobinę tajemniczości, w przeciwnym razie druga osoba zacznie traktować Waszą relację jak coś oczywistego — i tylko siebie będziesz mógł obwiniać za to, co się stanie później.

Prawo na dziś: zachowaj w tajemnicy pewne mroczne strony swojego charakteru, nie zaspokajaj oczekiwań i wykorzystuj nieobecność do osłabienia zaborczej siły, która sprawia, że w Wasze życie powoli zaczyna wkradać się zażyłość.

The Art of Seduction, „Beware the Aftereffects”

Wykorzystuj kontrasty

Umiejętne wykorzystywanie ludzi, którzy są nudni lub nieatrakcyjni, może zwiększyć Twoją atrakcyjność na zasadzie kontrastu. Możesz na przykład zadbać o to, aby podczas spotkania towarzyskiego Twój cel musiał porozmawiać z najnudniejszą osobą na sali. Jeśli w takiej sytuacji pójdziesz mu na ratunek, będzie Ci ogromnie wdzięczny. Johannes, bohater *Dziennika uwodziciela* Sorena Kierkegaarda, planuje uwieść niewinną młodą Kordelię. Wiedząc, że jego przyjaciel Edward jest beznadziejnie nieśmiały i nudny, zachęca go, aby zaczął zabiegać o jej względy. Johannes wie, że po kilku tygodniach starań Edwarda Kordelia zacznie wodzić wzrokiem za kimś innym — kimkolwiek — a wtedy już on zadba o to, żeby ten wzrok padł na niego. Strategia Johanna była starannie przygotowana, a jego manewry dobrze przemyślane, jednak prawie każde środowisko społeczne zawiera kontrasty, które można bez trudu wykorzystać.

Prawo na dziś: wykorzystuj kontrasty — możesz prezentować atrakcyjne cechy (poczucie humoru, energię itd.), które są najrzadsze w Twojej grupie społecznej, albo też dołączać do grup, w których Twoje naturalne cechy są rzadko spotykane. W obu przypadkach będziesz błyszczeć.

The Art of Seduction, „Appear to Be an Object of Desire — Create Triangles”

Świadomie zaskakuj

Dzieci to nieustępliwe, uparte stworzenia, które celowo nie robią tego, o co je prosimy, albo robią coś zupełnie przeciwnego. Zdarzają się jednak sytuacje, w których z chęcią rezygnują ze swojego typowego uporów: kiedy obieca się im jakąś niespodziankę. Może to być tajemniczy prezent, gra z zaskakującym zakończeniem, podróż do nieznanego miejsca albo intrygująca historia z nagłymi zwrotami akcji. W takich chwilach, gdy dziecko czeka na niespodziankę, jego siła woli słabnie, a ono staje się Twoim niewolnikiem na tak długo, jak machasz mu przed nosem kuszącą propozycją. Te dziecięce zachowania są w nas głęboko zakorzenione i stanowią źródło elementarnej ludzkiej przyjemności: poczucia, że jesteśmy prowadzeni przez kogoś, kto wie, dokąd zmierza i chce zabrać nas ze sobą. W procesie uwodzenia niezbędne jest wywołanie niesłabnącego napięcia i oczekiwania — poczucia, że nic nie jest pewne. W momencie gdy ludzie uznają, że wiedzą, czego się po Tobie spodziewać, urok, który na nich rzuciłeś, całkowicie straci moc. Co więcej, oddasz całą władzę w ich ręce. Jedynym sposobem, aby dalej ich uwodzić i utrzymać nad nimi przewagę, jest wywołanie napięcia i regularne zaskakiwanie. Ludzie uwielbiają tajemnice — wykorzystaj to, aby jeszcze bardziej wciągnąć ich do swojej sieci. Zachowuj się tak, aby ciągle się zastanawiali, co kombinujesz. Robiąc coś, czego się nie spodziewają, pozwalasz im poczuć cudowną spontaniczność. Nie są w stanie przewidzieć, co wydarzy się potem. A Ty zawsze jesteś krok przed nimi i kontrolujesz całą sytuację. Zaaranżuj nagły zwrot sytuacji, żeby zapewnić im przyjemny dreszczyk emocji.

Prawo na dziś: istnieją różne rodzaje niespodzianek, którymi możesz zaskoczyć swoje ofiary. Możesz wysłać im niespodziewaną wiadomość, odwiedzić je bez zapowiedzi albo zabrać je gdzieś, gdzie jeszcze nigdy nie były. Najlepsze ze wszystkich są te niespodzianki, które ujawniają coś nowego o Twoim charakterze.

The Art of Seduction, „Keep Them in Suspense — What Comes Next?”

Zwiększaj doznania

Swann, jeden z bohaterów powieści *W poszukiwaniu straconego czasu* Marcela Prousta, odkrywa, że dał się uwieść kobiecie, która nie jest tak naprawdę w jego typie. On jest estetą i lubi otaczać się najpiękniejszymi rzeczami, ona natomiast jest przedstawicielką klasy niższej i nie jest tak wyrafinowana jak on — można nawet powiedzieć, że ma zły gust. Tym, co nadaje jej poetyki, są wspólne radosne chwile, które kojarzą mu się tylko z nią. Kiedyś na przykład wysłuchali razem koncertu muzycznego w salonie. Jedną z melodii w sonacie szczególnie mu się spodobała i od tego czasu zawsze gdy myśli o tej kobiecie, przypomina mu się ta linia melodyczna. Drobne prezenty od niej i wszystko, czego dotknęła, zaczyna być własnym życiem. Musisz znaleźć sposób na to, żeby dzielić podobne chwile ze swoimi celami — podczas koncertu, sztuki teatralnej albo jakiegoś duchowego wydarzenia, zależnie od ich upodobań — tak aby zaczęły kojarzyć te ważne, radosne sytuacje z Tobą. Wspólnie spędzone sympatyczne chwile mają niezwykłą moc uwodzenia. Ponadto każdemu przedmiotowi można nadać poetyckie znaczenie i przypisać sentymentalne skojarzenia. Prezenty od Ciebie, a także inne przedmioty mogą emanować Twoją obecnością. Jeśli będą wywoływały miłe wspomnienia, ich widok będzie przypominał o Tobie, przyspieszając proces poetyzacji Twojej osoby.

Prawo na dziś: wszystkie intensywne doznania, artystyczne lub duchowe, pozostają w pamięci na dłużej niż zwykle przeżycia.

The Art of Seduction, „Poeticize Your Presence”

Zajrzyj do ich dusz

Wszystkie największe, najsilniejsze pasje miłosne są powiązane z faktem, że człowiek wyobraża sobie, jak jego najbardziej tajemnicze „ja” szpieguje go zza zasłony oczu drugiej osoby.

— ROBERT MUSIL

Wszyscy jesteśmy narcyzami. Gdy byliśmy dziećmi, nasz narcyzm miał postać fizyczną: interesowaliśmy się własnym wizerunkiem i swoim ciałem, jak gdyby było odrębną od nas istotą. Z wiekiem narcyzm przybrał bardziej psychologiczną formę, a my przenieśliśmy uwagę na nasze gusty, opinie i doświadczenia. Wszyscy jesteśmy otoczeni twardą skorupą. Paradoksalnie sposobem na to, żeby zachęcić ludzi do wyjścia z tej skorupy, jest upodobnić się do nich, a nawet zacząć ich naśladować. Nie musisz spędzać godzin na analizowaniu ich umysłów. Po prostu dostosuj się do nastroju drugiej osoby i do jej upodobań. Wykorzystaj wszystko, co Ci ujawni na swój temat. Dzięki temu osłabisz jej naturalną obronę. Jej poczucie własnej wartości nie zostanie osłabione przez Twoją dziwaczność albo nietypowe nawyki. Ludzie mają dużą miłość własną, jednak tym, co kochają najbardziej, jest obserwowanie własnych idei i gustów u drugiej osoby. Dzięki temu utwierdzają się w swojej racji, a ich nawykowy brak pewności siebie znika. Zahipnotyzowani obserwowaniem lustrzanego odbicia zaczynają się rozluźniać. A gdy ich wewnętrzny mur zostanie zburzony, możesz zacząć powoli wyciągać ich na zewnątrz i ostatecznie zmienić dynamikę Waszych relacji. Kiedy druga osoba otworzy się przed Tobą, będziesz mógł bez trudu zarazić ją własnymi nastrojami i emocjami. Zajrzenie do duszy drugiej osoby jest swoistą formą hipnozy. To najbardziej zdradziecka i skuteczna forma perswazji znana człowiekowi.

Prawo na dziś: wczuj się w drugą osobę, aby osłabić jej naturalny opór i obsesję na własnym punkcie. Jeżeli to zrobisz, wkrótce zdołasz zmienić całą dynamikę i sprawić, że druga osoba zacznie się wczuwać w Ciebie, a wtedy już będzie za późno, żeby się wycofać.

The Art of Seduction, „Enter Their Spirit”

Stwarzaj pokusę

Jedynym sposobem na uwolnienie się od pokusy jest jej ulec.

— OSCAR WILDE

Tym, czego ludzie pragną, nie jest pokusa, ponieważ są kuszeni każdego dnia. Oni chcą jej ulec, poddać się. To jest jedyny sposób na uwolnienie się od napięcia, z którym się zmagają. Dużo trudniej jest oprzeć się pokusie niż jej ulec. Dlatego Twoim zadaniem jest stworzyć pokusę, która będzie silniejsza niż to, z czym druga osoba ma do czynienia na co dzień. Ta pokusa musi być skupiona tylko na niej — a dokładnie na jej słabościach. Każdy ma jakąś dużą słabość, z której wywodzą się wszystkie pozostałe jego słabości. Znajdź tę obawę z dzieciństwa, ten brak w jego życiu, a bez trudu wymyślisz odpowiednią pokusę. Tą słabością może być chciwość, próżność, nuda, jakieś głęboko tłumione pragnienie albo marzenie o zakazanym owocu. Każdy człowiek sygnalizuje swoje słabości za pomocą drobnych szczegółów, których nie jest w stanie świadomie kontrolować. Tymi sygnałami mogą być styl ubierania się albo jakaś luźno rzucona uwaga. Przeszłość, a zwłaszcza dawne romanse, może być pełna takich wskazówek. Wymyśl silną pokusę dopasowaną do słabości drugiej osoby, a sprawisz, że wzbudzona w ten sposób nadzieja na coś przyjemnego zyska większą moc niż towarzyszące jej zwątpienie i niepokój.

Prawo na dziś: odkryj słabość drugiej osoby, jej marzenie, które być może kiedyś się spełni, i delikatnie jej zasugeruj, że możesz ją tam zaprowadzić. Może to być bogactwo, przygody albo zakazane przyjemności wywołujące wyrzuty sumienia. Najważniejsze, żeby trzymać drugą osobę w niepewności.

The Art of Seduction, „Create Temptation”

Wykaż się

Jeżeli się postarasz, żeby Twoje czyny były możliwie najbardziej odważne i rycerskie, przeniesiesz swoją umiejętność uwodzenia na wyższy poziom, zaczniesz wywoływać głębsze emocje w ludziach i zdołasz ukryć wszelkie motywy, których wolałbyś nie ujawniać. Twoje poświęcenie musi być widoczne. Jeśli jednak będziesz o nim opowiadać albo sugerować, ile coś Cię kosztowało, ludzie uznają to za przechwałki. Nie dosypiaj, choruj, trać cenny czas, postaw na szali swoją karierę albo wydaj więcej pieniędzy, niż Cię stać. Dla lepszego efektu możesz wyolbrzymić wszystkie te działania, ale pamiętaj, że nikt nie może usłyszeć, jak się nimi przechwalasz albo jak użalasz się nad sobą. Zadaj sobie ból i zadbaj o to, żeby inni to zobaczyli. Prawie każdy człowiek dąży do jakiegoś celu i stosuje różne nieczyste zagrywki, dlatego Twoje szlachetne i altruistyczne czyny sprawią, że nikt nie zdoła Ci się oprzeć.

Prawo na dziś: wybierz sobie jakieś dramatyczne, trudne działanie i postaraj się, żeby wszyscy zobaczyli, ile czasu i wysiłku Cię to kosztowało.

The Art of Seduction, „Prove Yourself”

Zwabiaj ludzi do swojego świata fantazji

Josephine Baker nie mogła pogodzić się ze świadomością, że nie ma żadnej kontroli nad światem. Aby rozwiązać ten problem, zrobiła coś, co często robią dzieci: skonfrontowała się z beznadziejną sytuacją i zamknęła się we własnym świecie, tak aby nie widzieć otaczającej ją brzydoty. Ten świat był wypełniony tańcem, klaunami i marzeniami o wspaniałych rzeczach. Podczas gdy inni marudzili i narzekali, Josephine uśmiechała się i budowała swoją niezależność i pewność siebie. Prawie każdy, kto ją spotkał — od okresu dzieciństwa po ostatnie chwile jej życia — zwracał uwagę na tę atrakcyjną cechę jej osobowości. Przez to, że nie szła na kompromisy i nie chciała robić tego, czego od niej oczekiwano, każde jej działanie emanowało autentycznością i naturalnością. Małe dzieci uwielbiają się bawić i tworzyć własny mały świat. Kiedy są pochłonięte zabawą w udawanie, są rozbijającą uroczę. Ich wyobrażony świat jest pełen powagi i emocji. Dorośli naturaliści przypominają pod tym względem dzieci, zwłaszcza gdy są artystami: tworzą własny świat fantazji i żyją w nim tak, jakby był prawdziwy. Fantazja jest dużo przyjemniejsza niż rzeczywistość, a ponieważ większość ludzi nie ma odwagi ani siły, żeby stworzyć sobie taki świat, chętnie przebywają w towarzystwie tych, którzy to robią.

Prawo na dziś: naucz się bawić swoim wizerunkiem i nie traktuj niczego zbyt poważnie. Niech Twoje zachowania i działania emanują pewnością siebie i dziecięcą niewinnością, dzięki którym będą wyglądały naturalnie. Im bardziej będziesz zaabsorbowany swoim radosnym, wolnym od trosk światem, tym bardziej będziesz atrakcyjny dla otoczenia.

The Art of Seduction, „The Natural”

Bądź źródłem przyjemności

Nikt nie lubi słuchać o problemach i trudnościach. Wysłuchaj narzekań swojego celu, ale co ważniejsze, odwróć jego uwagę od przykrych tematów czymś przyjemnym (i rób to na tyle często, aby uległ Twojemu urokowi). Energiczna obecność jest bardziej pociągająca niż apatia, która sugeruje nudę — wielkie społeczne tabu. Styl i elegancja zazwyczaj wygrywają z wulgarnością, ponieważ większość ludzi lubi być kojarzona z tym, co uważa za wysublimowane i światłe.

Prawo na dziś: bycie radosnym i zabawnym jest zawsze bardziej czarujące niż bycie poważnym i krytycznie nastawionym do świata.

The Art of Seduction, „The Charmer”

Prawo pożądliwości

Coco Chanel od samego początku dbała, aby jej stroje można było zobaczyć wszędzie. Widok innych kobiet, które je nosiły, stymulował pragnienie rywalizacji, chęć zaopatrzenia się w takie same kreacje, aby nie znaleźć się w tyle. Prawdę mówiąc, słomkowe kapelusze, które początkowo projektowała Coco, nie były niczym więcej niż zwykłymi przedmiotami, które każdy mógł kupić w domu towarowym. Pierwsze projektowane przez nią stroje były szyte z najtańszych materiałów. Perfumy były mieszanką zapachów zwyczajnych kwiatów. To czysta psychologiczna magia przekształcała je wszystkie w obiekty, które stymulowały intensywne pragnienie, aby je zdobyć. A Ty podobnie jak Chanel musisz odwrócić perspektywę. Zamiast koncentrować się na tym, czego w świecie pragniesz i pożądasz, musisz się nauczyć koncentracji na innych, na ich tłumionych pragnieniach i niezaspokojonych fantazjach. Musisz uczyć się obserwować, w jaki sposób inni postrzegają Ciebie i obiekty, które tworzysz — tak, jakbyś patrzył na siebie i swoją pracę z zewnątrz. Zapewni Ci to niemal nieograniczoną moc kształtowania percepcji innych osób w kontekście tych obiektów i wprowadzania ich w ekscytację. Ludzie nie chcą prawdy ani szczerości i nie zmieni tego częstotliwość, z jaką powtarzamy takie brednie. Oni chcą, aby ktoś pobudzał ich wyobraźnię i zapewniał im niebanalne doświadczenia. Wykreuj wokół siebie i swojej pracy atmosferę tajemnicy. Powiąż ją z czymś nowym, nieznanym, egzotycznym, progresywnym i mającym posmak tabu. Nie definiuj swojego komunikatu, niech pozostaje niejasny.

Prawo na dziś: Stwórz iluzję wszechobecności — Twój obiekt powinien być widoczny wszędzie i pożądanym przez wszystkich. A resztą niech się zajmie tak charakterystyczna dla wszystkich ludzi utajona pożądliwość, uruchamiając łańcuchową reakcję pragnień.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 5. „Stań się mrocznym przedmiotem pożądania”,
podrozdział „Prawo pożądliwości”*

Zadawaj ból

W dialogu Platona zatytułowanym *Symposium* — najstarszym w cywilizacji zachodniej traktacie o miłości, który miał decydujący wpływ na nasze rozumienie pożądania — kurtyzana Diotima wyjaśnia Sokratesowi rodowód Erosa, boga miłości. Ojcem Erosa był Podstęp albo Spryt, a jego matką była Bieda lub Potrzeba. Eros odziedziczył cechy po swoich rodzicach. To dlatego znajduje się w stanie ciągłej potrzeby i sprytnie szuka sposobów na to, żeby ją zaspokoić. Jako bóg miłości wie, że nie da się rozbudzić miłości w drugiej osobie, dopóki ona sama nie poczuje takiej potrzeby. I do tego właśnie służą mu strzały: to przeszywania ciał ludzi, do wzbudzania w nich poczucia braku, bólu albo głodu. I to jest Twoje zadanie jako uwodziciela. Podobnie jak Eros musisz zranić swoją ofiarę, wycelować strzałę w jej czułe miejsce, w szczelinę w jej poczuciu własnej wartości. Jeżeli ofiara ma wrażenie, że utknęła w martwym punkcie, spraw, żeby poczuła to jeszcze silniej, „niewinnie” poruszając ten temat i rozmawiając z nią o tym. Tym, czego potrzebujesz, jest rana — niepewność, którą możesz trochę nasilić, albo niepokój, na który masz doskonałe rozwiązanie: zaangażowanie w relację z drugą osobą, a dokładnie z Tobą.

Prawo na dziś: spróbuj pokazać się jako ktoś, kto przychodzi z zewnątrz — jako ktoś obcy. Reprezentujesz zmianę, różnicę i zerwanie z rutyną. Spraw, aby Twoje ofiary poczuły, że ich życie jest nudne w porównaniu z Twoim, a ich przyjaciele mniej interesujący, niż dotąd myśleli.

The Art of Seduction, „Create a Need — Stir Anxiety and Discontent”

Zwracaj uwagę na szczegóły

Gdy byliśmy dziećmi, nasze zmysły były dużo aktywniejsze. Kolory nowej zabawki albo występ (na przykład cyrkowy) całkowicie przyciągały naszą uwagę. Potrafiłszy zafascynować się zapachem albo dźwiękiem. Bawiąc się w wymyślone przez siebie zabawy — z których wiele stanowiło odwzorowanie czegoś, co istnieje w dorosłym świecie — czerpaliśmy ogromną przyjemność z dopracowywania każdego szczegółu. Zwracaliśmy uwagę na każdy detal. Jednak z czasem nasze zmysły stały się coraz bardziej przytępione. Dziś wielu rzeczy już nie zauważamy, ponieważ ciągle się gdzieś spieszymy, automatycznie przechodząc od jednego zadania do następnego. Dlatego gdy chcemy kogoś uwieść, powinniśmy pomóc naszemu celowi wrócić do tych cudownych czasów dzieciństwa. Dziecko jest mniej racjonalne i łatwiej daje się oszukać. Ponadto jest bardziej wyczułone na przyjemność odczuwaną dzięki zmysłom. Dlatego gdy jesteś w towarzystwie swojego celu, nigdy nie wzbudzaj w nim uczuć, które towarzyszą mu na co dzień, kojarzonych z ciągłym pośpiechem i bezwzględną walką o swoje. Musisz celowo spowolnić i pomóc drugiej osobie wrócić do czasów młodości, gdy wszystko było prostsze. Szczegóły, które planujesz — kolory, prezenty, małe ceremonie — muszą odwoływać się do zmysłów i dziecięcej radości, jaką odczuwamy, gdy zachwycamy się otaczającym nas światem. Jeżeli Twój cel będzie odbierać za pomocą swoich zmysłów rozkoszne sygnały, jego zdolność rozumowania i racjonalnego myślenia osłabnie. Zwracaj większą uwagę na szczegóły i zwolnij tempo. Twój cel nie będzie się zastanawiał, czego możesz od niego chcieć, jeśli będziesz się zachowywać beztrząsowo. Kiedy zaprowadzisz drugą osobę do dziecięcej krainy zmysłów, wzbudzisz w niej silne przekonanie, że angażujesz ją w coś, co nie ma nic wspólnego ze światem rzeczywistym — a to jest kluczowy element uwodzenia.

Prawo na dziś: górnolotne słowa i wielkie gesty mogą budzić podejrzenia. Dlaczego tak bardzo próbujesz zadowolić drugą osobę? Szczegółowe aspekty uwodzenia — subtelne gesty i spontaniczne decyzje — często są dużo bardziej urzekające i odkrywcz.

The Art of Seduction, „Pay Attention to Detail”

Zostań ich fetyszem

Kiedy Marlena Dietrich zjawiała się na przyjęciu albo wchodziła do pomieszczenia, oczy wszystkich obecnych kierowały się na nią. Zawsze miała na sobie oszałamiające ubrania, specjalnie dobrane tak, aby przyciągać wzrok. Dodatkowo otaczała ją aura nonszalanckiej obojętności. Mężczyźni — a często również kobiety — wpadali w obsesję na jej punkcie i wracali do niej myślami jeszcze długo po tym, jak inne wspomnienia z wieczoru całkowicie zbladły. Marlena miała duży dystans do siebie: potrafiła analizować swoją twarz, nogi i całe ciało, jakby była kimś innym. Dzięki temu była w stanie kształtować swój wizerunek i zmieniać wygląd dla uzyskania bardziej dramatycznego efektu. Była jak piękny przedmiot, fetyszyzowany i podziwiany jak dzieło sztuki. Jeżeli będziesz patrzeć na siebie jak na przedmiot, inni też zaczną to robić. Efekt ten zostanie wzmocniony jeszcze bardziej, jeśli zdołasz stworzyć wokół siebie eteryczną, nierealną aurę. Wyobraź sobie, że jesteś pustym ekranem. Płyn przez życie, nie okazując żadnego zaangażowania, a ludzie będą pragnęli, żeby Cię złapać i skonsumować. Spośród części ciała, które przyciągają tę fetyszystyczną uwagę, najsilniejsze oddziaływanie ma twarz, dlatego naucz się ją stroić jak instrument. Spraw, żeby promieniowała fascynującą nieokreślonością dla uzyskania jeszcze lepszego efektu. A ponieważ musisz się odróżniać od innych Gwiazd na nieboskłonie, wypracuj swój styl przyciągania uwagi. Dietrich po mistrzowsku opanowała tę sztukę: jej styl był tak szykowny, że ośniewała otoczenie, a jednocześnie tak niezwykle, że każdy był nią zafascynowany.

Prawo na dziś: Twój wizerunek i Twoja obecność to coś, co możesz kontrolować. Jeżeli ludzie zobaczą, że angażujesz się w tę grę, zaczną Cię postrzegać jako kogoś lepszego, kogo warto naśladować.

The Art of Seduction, „The Star”

Baw się dwuznacznościami

Aby przyciągać uwagę, a później ją utrzymać, musisz prezentować cechy, które są sprzeczne z Twoim fizycznym wyglądem. Dzięki temu zyskasz pewną tajemniczość i głębię. Jeśli masz uroczą Twarz i emanujesz aurą niewinności, delikatnie zasugeruj, że posiadasz również jakieś mroczne, a nawet przerażające cechy. Nie mów o nich wprost, lecz sugeruj je swoim zachowaniem i stylem bycia. Nie martw się, jeśli są to negatywne cechy, takie jak zagrażanie komuś, okrucieństwo czy niemoralność. Ludzi zawsze pociąga tajemnica, a czyste dobro rzadko pomaga w uwodzeniu.

Prawo na dziś: nikt nie jest z natury tajemniczy, a przynajmniej nie na długo. Tajemniczość to coś, nad czym musisz popracować, i co musi być wykorzystane na wczesnym etapie uwodzenia.

The Art of Seduction, „Send Mixed Signals”

Wiedz, kiedy należy się wycofać

Miłość nigdy nie umiera z głodu,
ale często umiera z powodu niestrawności.

— NINON DE LENCLOS

Rosyjska uwodzicielka Lou Andreas-Salomé miała silną osobowość. Każdy mężczyzna czuł na sobie jej świdrujący wzrok i często całkowicie dawał się oczarować jej kokietującemu zachowaniu. A potem prawie zawsze działo się coś niespodziewanego — Lou musiała nagle wyjechać z miasta albo miała tyle spraw na głowie, że nie mogła się z nim spotkać. To właśnie podczas jej nieobecności mężczyźni beznadziejnie się w niej zakochiwali i obiecywali sobie, że podczas następnego spotkania będą bardziej agresywni w stosunku do niej. Twoja nieobecność na dalszych etapach uwodzenia powinna być przynajmniej częściowo usprawiedliwiona. Nie chodzi o to, aby bezceremonialnie splawić drugą osobę, lecz aby wzbudzić w niej ziarno zwątpienia. Może zdołałbyś znaleźć jakiś powód, żeby zostać? Może tracisz zainteresowanie tą osobą? A może chodzi o jeszcze coś innego?

Prawo na dziś: podczas Twojej nieobecności ludzie zaczynają Cię bardziej doceniać. Zapominają o Twoich wadach i wybaczą Ci Twoje grzechy. A gdy powrócisz, będą się za Tobą uganiać, dokładnie tak, jak chcesz. Zupełnie jakbyś powstał z martwych.

The Art of Seduction, „Give Them Space to Fall — The Pursuer Is Pursued”

Wyczuź, kiedy warto wykazać się odwagą

Im bardziej nieśmiała jest ukochana osoba w naszym towarzystwie,
tym bardziej zaczyna nam zależeć na tym, żeby ją sprowokować;
tym bardziej ona szanuje nas za nasz opór i tym większego szacunku się
od niej domagamy. Chętnie powiedziałybyśmy wam, mężczyznom:
na litość boską, nie zakładajcie, że jesteśmy pełne zalet
— zmuszacie nas, żebyśmy miały ich zbyt wiele.

— NINON DE LENCLOS

Nikt nie rodzi się nieśmiały — jest to cecha, którą wykształcamy z czasem. Jeśli nie będziemy nadstawiać karku i jeśli nigdy nie zaryzykujemy, to nigdy nie poznamy smaku porażki ani sukcesu. Jeżeli jesteśmy mili i niepozorni, nikt w naszym towarzystwie nie czuje się urażony, a my otrzymujemy łaskę grzecznych i sympatycznych. W rzeczywistości jednak nieśmiałe osoby często są bardzo skupione na sobie i mają obsesję na punkcie tego, jak inni mogą je postrzegać. I wcale nie są takie święte. Być może pokora ma określone społeczne zastosowania, ale dla uwodzenia jest zabójcza. Naucz się czasami odgrywać rolę pokornego świętego, ale traktuj to jak maskę, którą raz po raz zakładasz. Podczas uwodzenia koniecznie ją zdejmuj. Odwaga jest atrakcyjna, erotyczna i całkowicie niezbędna do tego, aby uwodzenie zakończyło się sukcesem. Zaprezentowana we właściwy sposób pokazuje Twoim celom, że dzięki nim pozbyłeś się naturalnych ograniczeń oraz daje im przyzwolenie na zrobienie tego samego. Ludzie marzą o tym, aby dopuścić do głosu tłumioną część swojej osobowości.

Prawo na dziś: na ostatnim etapie uwodzenia odwaga eliminuje wszelkie niezręczności i wątpliwości.

The Art of Seduction, „Master the Art of the Bold Move”

Odwołuj się do zmysłów

Jeżeli zdołasz stłumić potrzebę komunikowania się w normalny, bezpośredni sposób, Twoje miękkie „ja” zyska nowe możliwości. Postaraj się, aby Twoje słowa były niepozorne, niejednoznaczne i kuszące. Zwracaj też dużą uwagę na swój styl i elementy wizualne wraz z historią, którą opowiadają. Wywołaj poczucie zmiany i rozwoju, prezentując się jako ktoś, kto jest w ciągłym ruchu. Emanuj pewnością siebie, podpierając się nie faktami i liczbami, lecz kolorami i pozytywną wyobraźnią. Odwołuj się do dziecka, które żyje uśpione w każdym z nas. Jeżeli pozwolisz, żeby media przedstawiły Cię tak, jak chcą, znajdziesz się na ich łasce. Odwróć tę sytuację. Prasa potrzebuje dramatów i silnych bodźców wzrokowych, dlatego zapewnij jej to. Nie ma nic złego w dyskutowaniu problemów albo „prawd”, jeśli przedstawisz je w ciekawy sposób. Pamiętaj, że obrazy pozostają w umyśle dłużej niż słowa, które szybko popadają w niepamięć. Nie praw kazań — to nigdy nie działa. Naucz się prezentować swój komunikat za pomocą elementów wzrokowych, które wywołują skojarzenia z pozytywnymi emocjami i radosnymi uczuciami. Twoim odbiorcom może się wydawać, że skupiają się na treści albo na moralnym przesłaniu Twojej wypowiedzi, ale tak naprawdę wchłaniają bodźce wzrokowe, które wnikają do ich wnętrza i zostają tam dłużej niż jakiegokolwiek słowa albo moralizatorskie przesłania.

Prawo na dziś: zwracaj większą uwagę na formę swojego komunikatu niż na jego treść. Obrazy są bardziej kuszące niż słowa, dlatego to bodźce wzrokowe powinny być Twoim prawdziwym komunikatem.

The Art of Seduction, „Soft Seduction — How to Sell Anything to the Masses”

Zamiast ścigać, bądź ścigany

Wycofuję się i w ten sposób uczę ją, jak ma mnie dogonić. Ciągłe się cofam i właśnie tym ruchem do tyłu pokazuję jej wszystkie moce erotycznej miłości — jej niepokojące myśli, jej pasję, a także to, czym jest tęsknota, nadzieja i pełne zniecierpliwienia oczekiwanie.

— SØREN KIERKEGAARD

Każda płeć ma swoje uwodzicielskie taktyki, które są dla niej naturalne. Kiedy druga osoba widzi, że jesteś nią zainteresowany, ale nie reagujesz na nią w seksualny sposób, czuje niepokój i chce stawić czoło wyzwaniu: znaleźć sposób na to, żeby Cię uwieść. Jeśli chcesz osiągnąć ten efekt, najpierw okaż drugiej osobie swoje zainteresowanie, stosując subtelny insynuację. Jednak przebywając w jej towarzystwie, przyjmuj neutralną postawę pozbawioną jakiegokolwiek elementu seksualności. Bądź przyjazny, a nawet serdeczny, ale nic więcej. W ten sposób skłonisz drugą osobę, żeby zastosowała uwodzicielskie metody typowe dla jej płci — czyli zrobiła dokładnie to, na czym Ci zależy.

Prawo na dziś: wywołaj iluzję, że uwodziciel jest uwodzony.

The Art of Seduction, „Give Them Space to Fall — The Pursuer Is Pursued”

Dreszczyk wywołany iluzją

Gdy oglądamy sztukę w teatrze, czujemy się, jakbyśmy znaleźli się w jakimś innym, magicznym świecie. Makijaż aktorów, nieprawdziwe, lecz urzekające scenografie, nieco nierealne kostiumy — te wszystkie silne bodźce wzrokowe w połączeniu z treścią sztuki tworzą spójną iluzję. Aby uzyskać taki sam efekt w prawdziwym życiu, musisz wnieść radosny, sztuczny element do swojego ubioru, makijażu i ogólnego stylu bycia, wywołując poczucie, że zależy Ci na tym, aby zapewnić przyjemne wrażenia swojej publiczności. Taki właśnie efekt potrafiła osiągnąć boska Marlena Dietrich. Kiedy spotykasz się ze swoimi celami, powinien towarzyszyć temu pewien dramatyzm wynikający albo z miejsca Waszego spotkania, albo z Twojego zachowania. Twój cel nie powinien wiedzieć, co się stanie za chwilę. Wywołuj niepokój i napięcie, dokonując nagłych zwrotów akcji i dbając o to, aby wszystko ostatecznie doprowadziło do szczęśliwego zakończenia. Jesteś aktorem na scenie — a to jest Twój występ.

Prawo na dziś: bez względu na to, gdzie spotykasz się ze swoimi celami, wywołuj w nich nieokreślone poczucie, że są aktorami na scenie. Pozwól im poczuć dreszczyk emocji towarzyszący zakładaniu masek i odgrywaniu zupełnie innego scenariusza niż ten, który napisało nam życie.

The Art of Seduction, „Appendix A — Seductive Environment/Seductive Time”

Poetyzuj swoją obecność

Ten, kto nie wie, jak poetyzować siebie w oczach kobiety, tak aby to od niej wychodziło wszystko, czego on pragnie, jest partaczem i na zawsze nim pozostanie (...). Poetyzowanie samego siebie przed kobietą jest sztuką.

— SØREN KIERKEGAARD

W świecie, który jest okrutny i pełen rozczarowań, cudowną przyjemnością jest możliwość snucia fantazji o osobie, która nam się podoba. A to znacząco ułatwia zadanie uwodzicielowi: ludzie umierają z pragnienia, aby mogli o Tobie pofantazjować. Nie marnuj tej wspaniałej okazji, za bardzo się przed nimi odkrywając albo stając się dla nich kimś tak znajomym i banalnym, że zobaczą Cię dokładnie takiego, jakim jesteś. Nie musisz być aniołem ani wzorem cnót — to byłoby potwornie nudne. Możesz być niebezpieczny, niegrzeczny, a nawet nieco wulgarny, zależnie od upodobań Twojej ofiary.

Prawo na dziś: nigdy nie bądź zwykły ani ograniczony. W poezji (w przeciwieństwie do rzeczywistości) wszystko jest możliwe.

The Art of Seduction, „Poeticize Your Presence”

S i e r p i e ń

Mistrz perswazji

OSŁABIANIE OPORU



My, ludzie, nie potrafimy oprzeć się pragnieniu wpływania na innych. Wszystko, co mówimy albo robimy, jest analizowane i interpretowane przez nasze otoczenie, które próbuje wybadać nasze zamiary. Jako zwierzęta społeczne nie możemy ciągle unikać grania w tę grę, świadomie czy też nie. Większość ludzi nie chce tracić energii na myślenie o innych i planowanie strategii, które pomogłyby im przedostać się przez ich linię obrony. Są leniwi. Chcą po prostu być sobą, mówić otwarcie, co myślą, albo nic nie robić, i usprawiedliwiać się przed sobą, że wynika to z ich ważnego moralnego wyboru. Ponieważ nie da się odpaść z tej gry, lepiej jest nauczyć się dobrze w nią grać niż żyć w zaprzeczeniu albo ograniczać się do szybkich improwizacji. A tak naprawdę, patrząc z punktu widzenia relacji społecznych, umiejętność wpływania na ludzi przynosi nam więcej korzyści niż chwalebna moralna postawa. Aby opanować do perfekcji sztukę perswazji, musisz nauczyć się patrzeć na świat oczami drugiej osoby, a do tego potrzebna jest empatia. W sierpniu poznasz manewry i strategie, które pomogą Ci rzucać czar na Twoje ofiary, łamać ich opór, przekonywać je do swoich racji i energii, a także zachęcać je do złożenia broni.

Ludzie często mnie pytają, dlaczego opowiadam czytelnikom tak wiele różnych historii.

Jestem bardzo skupiony na czytelniku. Zawsze podczas pisania zastanawiam się, jak osoby czytające moją książkę przyswoją mój komunikat.

Psychologowie zauważyli pewien problem: wielu nauczycieli wychodzi z założenia, że ich uczniowie mają wiedzę na poziomie ich wiedzy. I dlatego są złymi nauczycielami. Ja mam świadomość, że nie wszyscy moi czytelnicy mogą wiedzieć, o czym opowiadam. Jeżeli na przykład piszę o Carlu Jungu i używam przy tym specyficznego żargonu, czytelnik może mnie nie zrozumieć. Dlatego muszę się postarać, żeby mój przekaz był zrozumiały dla przeciętnej osoby.

W *Sztuce uwodzenia* wyjaśniłem, że opowiadanie historii osłabia opór naszych słuchaczy. Opowieści otwierają ludzkie umysły.

Chęć dowiedzenia się, co będzie dalej, jest głęboko zakorzeniona w ludzkiej psychologii. Poznaliśmy ją dobrze jako dzieci, gdy rodzice nosili nas na rękach albo bawili się z nami w „a kuku!”.

Dlatego gdy opowiadam historię o Rockefellerze, żeby zilustrować kwestię agresji, i chcę, żeby czytelnik się w nią wciągnął, nie mogę mu ujawnić, dokąd zmierzam, kto jest agresorem w mojej opowieści, ani jaki z tego będzie morał. Dzięki temu będzie chciał czytać. Będzie chciał się dowiedzieć, co dalej. W ten sposób skłaniam go, żeby doszedł do ósmej strony. Gdybym już na samym początku zaatakował go Jungiem, jakimś naukowym badaniem i socjologicznym żargonem, jego umysł natychmiast by się zamknął, a on sam zacząłby przysypiać.

Jest to powszechny błąd, który popełnia dziewięćdziesiąt osiem procent autorów książek. Nie myślą o czytelniku. Zakładają, że jest on tak samo zainteresowany treścią ich książki jak oni sami. Tymczasem czytelnika trzeba uwodzić. Trzeba go przekonać, że to, co mamy do powiedzenia, jest warte jego czasu. Dlatego właśnie opowiadam historie.

Ten sam błąd popełniamy w relacjach społecznych, gdy próbujemy kogoś do czegoś przekonać albo chcemy w jakiś sposób na niego wpłynąć. Jeśli chcesz, żeby ktoś zrobił jakąś konkretną rzecz, pomógł Ci, sfinansował Twój film albo zrobił jeszcze coś innego, nie skupiaj się wyłącznie na tym, czego Ty pragniesz albo potrzebujesz, bo niczego w ten sposób nie osiągniesz. Spróbuj wniknąć

w umysł tej osoby i zastanów się, jakie historie chciałaby usłyszeć, co by sprawiło jej przyjemność i co może ją zainteresować, a zwiększysz swoje szanse na sukces. Zyskasz moc wpływania na tę osobę.

Tak jak ja zyskuję moc wpływania na czytelnika, gdy zaczynam myśleć o tym, czego on pragnie, tak samo Ty masz moc wpływania na ludzi, gdy zaczniesz się zastanawiać, na czym im zależy.

Sztuka hipnotyzowania

Często celem perswazji jest wywołanie swoistego stanu hipnozy: odwracasz uwagę ludzi, osłabiasz ich naturalną ochronę i sprawiasz, że stają się bardziej podatni na sugestie. Naucz się technik powtarzania i afirmacji, które stosują hipnotyzerzy, gdy chcą uśpić swoje ofiary. Powtarzanie polega na używaniu tych samych słów na okrągło (najlepiej gdy mają one wymiar emocjonalny), na przykład „podatki”, „liberałowie”, „bigoci”. Efekt jest hipnotyzujący: koncepcje te na stałe zakorzeniają się w naszej podświadomości tylko dlatego, że są często powtarzane. Z kolei afirmacja to wygłaszanie pozytywnych, mocnych twierdzeń — przykładem są polecenia hipnotyzera. Uwodzicielski język musi być śmiały, żeby ułatwić zamarkowanie Twoich licznych grzeszków. Publiczność będzie tak oczarowana Twoim odważnym językiem, że nie będzie tracić czasu na zastanowienie się, czy to, co mówisz, jest prawdą, czy nie. Nigdy nie mów: „Myślę, że druga strona nie podjęła mądrej decyzji”. Zamiast tego powiedz: „Zasługujemy na coś lepszego” albo „Narobili wielkiego bałaganu”. Język afirmacji jest aktywny i bogaty w czasowniki. Jego cechami charakterystycznymi są częste używanie trybu rozkazującego i krótkie zdania.

Prawo na dziś: wyrzuc ze swojego słownika wyrażenia: „sądzę, że”, „być może” oraz „moim zdaniem”. Zmierzaj prosto do serc słuchaczy.

The Art of Seduction, „Use the Demonic Power of Words to Sow Confusion”

Odwołuj się do ducha rywalizacji

W 1948 roku reżyser Billy Wilder ogłosił casting do swojego nowego filmu *Sprawy zagraniczne*, którego akcja miała się toczyć w Berlinie tuż po wojnie. Jedną z głównych postaci była kobieta o imieniu Erika von Shluetow, niemiecka artystka kabaretowa mająca w czasie wojny podejrzaną relację z różnymi nazistami. Wilder wiedział, że doskonałą aktorką do tej roli byłaby Marlena Dietrich, ale na przeszkodzie stała jej wyrażana publicznie głęboką niechęć do wszystkiego, co miało związek z nazistami, i usilne popieranie sprawy aliantów. Kiedy Wilder po raz pierwszy zwrócił się do niej z propozycją, aby zagrała tę rolę, uznała to za niesmaczne i to był koniec dyskusji. Wilder nie protestował ani nie błagał, bo znając legendarny już upór Dietrich, wiedział, że byłoby to daremne. Zamiast tego poinformował ją, że znalazł dwie doskonałe amerykańskie aktorki, które mogłyby zagrać tę rolę, ale chce poznać jej opinię na temat tego, która będzie lepsza. Czy obejrzy próbne zdjęcia? Mając poczucie winy, że odrzuciła propozycję swojego starego przyjaciela Wildera, Dietrich naturalnie się zgodziła. Wilder był jednak sprytny i zorganizował próbne zdjęcia dwóm znanym aktorkom, o których wiedział, że akurat w tej roli będą okropne i w ich wykonaniu postać seksownej niemieckiej piosenkarki kabaretowej okaże się karykaturą. Sztuczka zadziałała jak zaklęcie. Obdarzona duchem rywalizacji Dietrich była przerażona występami koleżanek po fachu i od razu zaproponowała, że sama zagra tę rolę.

Prawo na dziś: Twoje próby wpływania na ludzi zawsze muszą służyć osiągnięciu tego samego celu: jak sprawić, żeby inni uznali, że dobrowolnie postanowili zrobić to, do czego próbujesz ich skłonić?

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Uczyń z nich gwiazdy programu

Większość ludzi (...) pragnie mniej, aby ich pouczać, a nawet zabawiać,
niż żeby ich chwalić i podziwiać.

— JEAN DE LA BRUYÈRE

Wpływ na ludzi i władzę, jaką on przynosi, zdobywa się w sposób odwrotny do tego, jaki moglibyśmy sobie wyobrażać. Zwykle staramy się oczarowywać innych własnymi koncepcjami, prezentując się w jak najlepszym świetle. Wychwalamy własne osiągnięcia z przeszłości. Obiecujemy wspaniałe rzeczy. Prosimy o przysługi, wierząc, że najlepszą polityką jest bycie uczciwym. Nie zdajemy sobie sprawy, że zwracamy całą uwagę na siebie. W świecie, w którym ludzie stają się coraz bardziej egocentryczni, doprowadza to wyłącznie do tego, że inni zwracają się coraz bardziej do wewnątrz i myślą raczej o własnych interesach niż o naszych. Najlepszy sposób, aby zdobywać wpływy i władzę, polega na podążaniu w przeciwnym kierunku. Skoncentruj się na innych. Pozwól im mówić. Niech będą gwiazdami. Utwierdzaj ich w przekonaniu, że ich opinie i wartości są warte naśladowania, że sprawy, które wspierają, są najszlachetniejsze. O taką uwagę jest dziś w świecie trudno, a ludzie są jej tak głodni, że zapewnienie im tego rodzaju walidacji obniża ich zdolności obronne i otwiera ich umysły na wszelkie koncepcje, jakie zechcemy im podsunąć.

Prawo na dziś: gdy prowadzisz rozmowę, postaraj się, żeby inni mówili przez siedemdziesiąt procent czasu, nie zdając sobie z tego sprawy, i obserwuj efekty.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Wzbudzaj obezwładniające emocje

Malcolm X wygłaszał przemówienia w całych Stanach Zjednoczonych. Nigdy nie czytał z kartki — zawsze patrzył na publiczność, nawiązywał kontakt wzrokowy, wskazywał palcem. Odbiorcy nie mieli wątpliwości, że ma w sobie dużo gniewu. Ta silna emocja wcale nie była słyszalna w tonie jego głosu — Malcolm X był zawsze opanowany i elokwentny — lecz wyczuwało się ją w jego dzikiej energii i pulsujących żyłach na szyi. Wielu wcześniejszych liderów czarnej społeczności wypowiadało się w ostrożnych słowach i prosiło swoich zwolenników o podejście do problemu nierówności społecznych z cierpliwością i spokojem, bez względu na to, jak niesprawiedliwie są traktowani. Jaką ulgę poczuli ludzie, gdy usłyszeli Malcolma. Wyśmiewał rasistów, wyśmiewał liberałów, wyśmiewał prezydenta. Żadna biała osoba nie była w stanie ustrzec się przed jego pogardą. Malcolm twierdził, że skoro biali są agresywni, to należy o nich mówić językiem agresji, ponieważ tylko taki język są w stanie zrozumieć. „Wrogość jest dobra!”, krzyczał. „Za długo ją w sobie tłumiliśmy”. Słowa Malcolma X podziałały ożywiająco na wielu ludzi, którzy odczuwali tę samą złość co on, ale bali się ją pokazać. Jego charyzmatyczny styl przypominał styl Mojżesza: był wybawicielem. Źródłem mocy charyzmatycznego przywódcy jest danie upustu mrocznym emocjom, które nagromadziły się przez lata życia w opresji. To właśnie jest istota charyzmy — obezwładniająca emocja, którą można wyczuć w gestach, tonie głosu i subtelnych znakach, tym silniejszych, że nie zostały wypowiedziane na głos. Odczuwasz coś mocniej niż inni, a żadna emocja nie ma większej mocy i nie jest w stanie bardziej pomóc w wywołaniu charyzmatycznej reakcji niż nienawiść, zwłaszcza gdy jej źródłem jest głęboko zakorzenione poczucie przynależenia do uciskanej grupy społecznej. Wyraż to, co inni boją się wyrazić, a ludzie zobaczą w Tobie przywódcę. Powiedz to, co chcą powiedzieć, ale nie mogą.

Prawo na dziś: naucz się wyzwalać swoje emocje. Nie ma nic bardziej charyzmatycznego niż poczucie, że ktoś zмага się z wielką emocją, zamiast po prostu jej ulec.

The Art of Seduction, „The Charismatic”

Wygrywaj dzięki swoim działaniom

Sir Christopher Wren, angielski architekt cieszący się dużą popularnością i uznaniem, podczas swojej niezwykle długiej kariery często był proszony przez swoich mecenasów o wprowadzanie niepraktycznych poprawek we własnych projektach. Nigdy się z nimi o to nie sprzeczał ani nie próbował im tego wyperswadować. Miał inny sposób na udowodnienie swojej racji. W 1688 roku Wren zaprojektował imponujący ratusz dla miasta Westminster. Burmistrz jednak nie był zadowolony. Mało powiedziane: był zdenerwowany. Obawiał się, że konstrukcja drugiego piętra nie jest stabilna, przez co całość może się zawalić na jego gabinet na pierwszym piętrze — i powiedział o tym Wrenowi. Domagał się, aby architekt dodał dwie kamienne kolumny dla wzmocnienia. Wren, który był znakomitym inżynierem, wiedział, że te kolumny nie będą spełniać żadnej funkcji, a obawy burmistrza są bezpodstawne. Mimo to je zbudował, a burmistrz był mu za to wdzięczny. Dopiero wiele lat później robotnicy pracujący na rusztowaniu odkryli, że kolumny kończą się tuż przed sufitem. To były atrapy. Jednak obaj mężczyźni dostali to, czego chcieli: burmistrz zyskał spokój, a Wren zadbał o to, aby potomni zrozumieli, że jego oryginalna konstrukcja była dobrze zaprojektowana, a kolumny były zbędne.

Prawo na dziś: nie wyjaśniaj, tylko pokazuj.

The 48 Laws of Power, Law 9. „Win through Your Actions, Never through Argument”

Niech zgadują

Josephine Baker całkowicie oczarowała i uwiodła francuską publiczność swoim szalonym tańcem już kilka miesięcy po tym, jak przyjechała do Paryża w 1926 roku. Jednak niecały rok później zauważyła, że zainteresowanie nią spada. Od dziecka nienawidziła uczucia, że nie ma kontroli nad własnym życiem. Dlaczego ma być zdana na łaskę kapryśnej publiczności? Wyjechała z Paryża i wróciła po roku, prezentując kompletnie inny styl — teraz odgrywała rolę eleganckiej Francuzki, która przypadkiem była także wybitną tancerką i wykonawczynią. Francuzi na nowo się w niej zakochali. Znow miała władzę w swoich rękach. Jeżeli jesteś osobą publiczną, musisz nauczyć się umiejętności zaskakiwania. Ludzie są znudzeni — nie tylko własnym życiem, ale też innymi ludźmi, których zadaniem jest zapewnianie im rozrywki. Jeśli tylko poczują, że są w stanie przewidzieć Twój następny ruch, zjedzą Cię żywcem. Artysta Andy Warhol regularnie zmieniał swoje wcielenia i nikt nie potrafił przewidzieć, kim będzie za chwilę — artystą, producentem filmowym czy osobą z towarzystwa. Zawsze trzymaj jakiegoś asa w rękawie.

Prawo na dziś: aby utrzymać uwagę publiczności, postaraj się, żeby ciągle musiała zgadywać. Pozwól, żeby moralisci oskarżali Cię o nieszczerść i brak kręgosłupa moralnego. Tak naprawdę zazdroszczą Ci wolności i swobody, którą emanujesz jako osoba publiczna.

The Art of Seduction, „Keep Them in Suspense — What Comes Next?”

Wykorzystuj ich egoizm

Większość ludzi jest tak bardzo subiektywna,
że nic tak naprawdę ich nie interesuje oprócz nich samych.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

Szybkim sposobem na zdobycie poparcia ludzi jest pokazanie im w możliwie najprostszym sposobie, jakie korzyści przyniesie im dane działanie. Egoizm jest bowiem najsilniejszą ze wszystkich motywacji. Ważna sprawa może zafascynować umysły, ale gdy minie pierwsza fala ekscytacji, zainteresowanie osłabnie — chyba że ludzie będą mogli coś na tym zyskać. Egoizm jest silniejszym fundamentem. Najlepiej zatem użyć szlachetnej przykrywki, dzięki której ludzie nie zauważą, że odwołujemy się do ich egoizmu — szczytny cel jest atrakcyjny, ale to egoizm zapewni nam niesłabnące zainteresowanie.

Prawo na dziś: pokaż ludziom, co na tym zyskają.

The 48 Laws of Power, Law 43. „Work on the Hearts and Minds of Others”

Unikaj sprzeczek

Nigdy się nie kłóć. Z ludźmi nie można niczego
dyskutować — pokazuj tylko efekty.

— BENJAMIN DISRAELI

Ci, którzy się kłócą, nie rozumieją, że słowa nigdy nie są neutralne. Ponadto, sprzecząc się ze swoim przełożonym, kwestionujemy inteligencję osoby mającej większą władzę niż my. Nigdy nie wiemy, co myśli i czuje druga osoba. Każdy człowiek jest przekonany, że to on ma rację, a słowa rzadko są w stanie go przekonać, że jest inaczej, dlatego podczas kłótni argumenty do nikogo nie trafiają. Jeżeli rozmówca zostanie przyparty do muru, zacznie się kłócić jeszcze bardziej, kopiąc własny grób. Jeśli zdoła sprawić, że druga osoba poczuje się gorsza albo zacznie się wstydzić swoich przekonań, to nawet elokwencja godna Sokratesa nie uratuje już sytuacji. Nie chodzi o to, żeby unikać sprzeczek tylko z osobami, które stoją wyżej nad nami w hierarchii. Wszyscy głęboko wierzymy, że jesteśmy władcami w królestwie opinii i racjonalnego myślenia.

Prawo na dziś: gdy chcesz zademonstrować słuszność swoich przekonań, zachowaj dużą ostrożność i nie rób tego w sposób bezpośredni.

The 48 Laws of Power, Law 9. „Win through Your Actions, Never through Argument”

Efekt moralny

Siła werbalnej argumentacji jest ekstremalnie ograniczona. Co więcej, kiedy jej używamy, często osiągamy efekt przeciwny do zamierzonego. Jak zauważył Gracián: „Prawda zwykle jest widziana, rzadko słyszana”. Efekt moralny to doskonały sposób na zademonstrowanie swoich przekonań za pomocą działania. Mówiąc najprościej, dajesz innym nauczkę, stosując ich własną broń. Naśladujesz to, jak postąpili wobec Ciebie, w taki sposób, aby sobie uświadomili, że zrobisz im dokładnie to, co oni zrobili Tobie. Na własnej skórze poczują, że ich zachowanie było nieprzyjemne. To podziała na nich dużo bardziej niż wysłuchiwanie Twoich skarg i narzekań, które powodują włączenie automatycznych mechanizmów obronnych. A gdy ludzie poczują efekty swoich działań na własnej skórze, zaczną naprawdę rozumieć, że krzywdzą innych albo karzą ich swoim niespołecznym zachowaniem.

Prawo na dziś: uprzedmiotawiaj cechy, których inni powinni się Twoim zdaniem wstydzić. Bądź lustrem, dzięki któremu będą mogli przyjrzeć się swoim niewłaściwym zachowaniom i wyciągnąć odpowiednie wnioski.

The 48 Laws of Power, Law 44. „Disarm and Infuriate with the Mirror Effect”

Zakotwicz ich ego

Potraktuj cudze ego i próżność jako swoistą fasadę. Kiedy nie wiesz, dlaczego druga osoba Cię atakuje, często przyczyną jest to, że nieumyślnie zagroziłeś jej ego i poczuciu, że jest kimś ważnym. Zawsze, gdy to możliwe, staraj wzmacniać pewność siebie u innych ludzi. Na różne osoby mogą działać inne metody: może to być subtelne pochlebstwo, prezent, niespodziewany awans, propozycja zawarcia sojuszu, pokazanie, że jesteście sobie równi albo też odzwierciedlanie jej idei i wartości. Wszystko to sprawi, że druga osoba poczuje się zakotwiczona w swojej pozycji twarzą do reszty świata, wyłączy mechanizmy obronne i obdarzy Cię sympatią. A gdy już poczuje się pewnie i komfortowo, bez trudu będziesz w stanie stosować na niej różne techniki perswazji. Ta metoda jest szczególnie skuteczna, gdy Twój cel ma bardzo delikatne ego.

Prawo na dziś: kiedy ludzie czują się pewni siebie — gdy zakotwiczasz ego, które pokazują światu — odbierasz im broń i ułatwiasz sobie manewrowanie nimi.

The 33 Strategies of War, Strategy 18. „Expose and Attack Your Opponent’s Soft Flank
— The Turning Strategy”

Opanuj sztukę insynuacji

Żadna perswazja nie pomoże, jeśli nie opanujesz języka insynuacji. Drobne przejęzyczenie, pozornie niewinny komentarz typu „prześpij się z tym”, dwuznaczna wzmianka, stwierdzenie, za które szybko przepraszasz — te wszystkie taktyki mają ogromną moc insynuacji. Wnikają do krwiobiegu rozmówcy niczym trucizna i zaczynają żyć własnym życiem. Kluczem do skutecznej insynuacji jest rzucanie tego typu uwag, kiedy nasz cel jest kompletnie rozluźniony albo ma rozproszoną uwagę, ponieważ w takim stanie nie jest świadomy tego, co się dzieje. Często doskonałą przykrywką do tego typu działań jest łagodne przekonanie się: rozmówca zastanawia się nad trafną ripostą albo jest pochłonięty własnymi myślami, przez co może nawet nie zaważyć Twoich insynuacji — a o to właśnie Ci chodzi. Dzisiejszy świat jest wyzuty z tajemniczości: zbyt wielu ludzi mówi dokładnie to, co czuje, albo opowiada o tym, czego pragnie. Wszyscy marzymy o czymś enigmatycznym, czym będziemy mogli karmić nasze fantazje. Ten brak dwuznaczności i sugestii w codziennym życiu sprawia, że ten, kto ich używa, nagle staje się atrakcyjny i obiecujący dla otoczenia.

Prawo na dziś: insynuacja to doskonała metoda wpływania na ludzi. Delikatne nawiązania, sugestie i insynuacje pomagają pokonać naturalny opór rozmówcy. Postaraj się mówić jak najbardziej sugestywnie.

The Art of Seduction, „Master the Art of Insinuation”

Wykorzystaj ich emocje

Terapeuci Paul Watzlawick, John Weakland i Richard Fisch napisali książkę *Change*, w której omówili przypadek zbuntowanego nastolatka zawieszonego w prawach ucznia za handel narkotykami. Chłopak miał obowiązek odrabiać zadania domowe w domu, ale nie wolno mu było przebywać na terenie szkoły. To ogromnie osłabiło jego pozycję jako diler narkotykowego. Nastolatek pałał pragnieniem zemsty.

Jego mama skonsultowała się w tej sprawie z terapeutą, który wyjaśnił jej, że zdaniem dyrektora szkoły tylko ci uczniowie, którzy osobiście biorą udział w lekcjach, mają szansę na dobre oceny. Dlatego właśnie zakazał jej synowi przychodzić do szkoły — liczył na to, że nie zda on do następnej klasy. Gdyby chłopak zaczął uczyć się lepiej, siedząc w domu niż uczestnicząc osobiście w lekcjach, dyrektor miałby problem. Dlatego terapeuta doradził matce, aby zasugerowała synowi, że powinien dostawać raczej złe oceny, żeby nie zdenerwować dyrektora i utwierdzić go w przekonaniu, że ma rację. Oczywiście ta rada była sprytnie przemyślana — odwoływała się do buntowniczej natury chłopaka. Teraz nie pragnął on niczego tak bardzo, jak zawstydzić dyrektora, dlatego z zapalem uczył się do sprawdzianów, robiąc to, co tak naprawdę od początku było celem terapeuty.

Prawo na dziś: nie chodzi o to, aby kwestionować zasadność silnych emocji innych osób, lecz aby się do nich dostosować i znaleźć sposób na odpowiednie ich ukierunkowanie.

Robert Greene, *4 Strategies for Becoming a Master Persuader*, Medium, 4 listopada 2008

Przenikaj do ich umysłów

Machiavelli pragnął władzy, dzięki której mógłby rozpowszechniać swoje pomysły i rady. Z przyczyn politycznych nie był w stanie jej zdobyć, dlatego postanowił osiągnąć swój cel w inny sposób, za pomocą książek. W przekonujący sposób prezentował swoje koncepcje czytelnikom, a oni rozpowszechniali je dalej, świadomie lub też nie. Machiavelli wiedział, że ludzie u władzy niechętnie słuchają rad, zwłaszcza od osób, które znajdują się niżej w hierarchii społecznej. Miał też świadomość, że niebezpieczne aspekty jego filozofii mogą przerazić również tych, którzy nie zajmują wysokich stanowisk. A to oznaczało, że spora grupa jego czytelników mogła czuć do niego jednocześnie pociąg i niechęć. Aby przełamać ich opór i wygrać z ambiwalentnymi uczuciami, starał się pisać stylem, który był zarówno pośredni, jak i strategiczny. Wymyślił niekonwencjonalną retoryczną taktykę, aby przedrzeć się przez linię obrony swoich czytelników. Na początku wypełnił swoje książki cennymi poradami — praktycznymi pomysłami dotyczącymi tego, jak zdobyć władzę, a później ją utrzymać i chronić. Tego typu rady są ciekawe dla wszystkich, ponieważ każdy człowiek myśli przede wszystkim o własnym interesie. Następnie Machiavelli wplótł do swoich tekstów historyczne anegdoty, za pomocą których zilustrował swoje przemyślenia. Ludzie lubią poznawać dawne metody stosowane przez wybitnych przywódców, bo dzięki temu mogą sobie wyobrazić, że są współczesnymi Cezarami albo Medyceuszami. Ciekawe historie przyciągają ich uwagę, a wówczas ich umysły stają się bezbronne i otwarte na sugestię. Warte odnotowania był również styl Machiavellego: używał on prostego, surowego języka, żeby zwiększyć siłę swojego przekazu. Dzięki temu osiągnął swój cel: jego czytelnicy, zamiast spawalniać i zatrzymywać się, zarażali się pragnieniem wyjścia poza etap rozważań i przejścia do działania.

Prawo na dziś: być może masz genialne pomysły, takie, które mogłyby zrewolucjonizować świat, ale dopóki nie potrafisz ich wyrazić w skuteczny sposób, nie mają one siły i nie są w stanie głęboko i na stałe wnikać do umysłów ludzi. Formułuj swoje komunikaty w strategiczny sposób.

The 33 Strategies of War, Strategy 30. „Penetrate Their Minds”

Zostawiaj ludzi z określonym uczuciem

Dla większości z nas zakończenie czegokolwiek — projektu, kampanii, próby perswazji — jest jak stanięcie przed ścianą. Nasza praca się skończyła, czas zatem podliczyć zyski i straty i ruszyć dalej do przodu. Lyndon Johnson miał zupełnie inne podejście: dla niego zakończenie nie było ścianą, lecz drzwiami, które prowadziły do następnego etapu lub bitwy. Nie zwycięstwo było ważne, lecz to, dokąd go zaprowadziło i czy otworzyło mu drzwi do następnej rundy. Zawsze myślał o przyszłości i skupiał się na takich sukcesach, które pomagały mu iść do przodu. Johnson stosował to samo podejście w swoich staraniach o zdobycie głosów wyborców. Nie przemawiał do ludzi kwiecistym językiem, aby zachęcić ich do głosowania na niego (zwłaszcza że nie był zbyt dobrym mówcą), lecz skupiał się na tym, z jakim uczuciem ich zostawia. Wiedział, że perswazja to proces oparty na emocjach. Co politykowi po pięknych słowach, jeśli ludzie zaczną go podejrzewać o brak szczerości albo o bezpardonową walkę o głosy? W takiej sytuacji zamkną się na niego i szybko o nim zapomną. Dlatego też Johnson starał się zbudować emocjonalną więź z wyborcami, a każdą rozmowę kończył serdecznym uściskiem dłoni. Patrzył rozmówcy w oczy i żegnał się z nim drżącym głosem. W ten sposób przypieczętowywał więź, jaką zbudował z drugą osobą. Zostawiał rozmówców z poczuciem, że jeszcze kiedyś się spotkają, i wzbudzał emocje, które rozwiewały wszelkie wątpliwości co do jego szczerości. Koniec rozmowy był tak naprawdę początkiem, ponieważ pozostawał w pamięci na długo i przekładał się na późniejsze głosy w wyborach.

Prawo na dziś: skup się na tym, jaki efekt wywrzesz na swoim rozmówcy. Myśl o tym, co będzie czuł w chwili Waszego rozstania i postaraj się, żeby to uczucie przełożyło się na pragnienie częstszego widywania się z Tobą.

The 33 Strategies of War, Strategy 22. „Know How to End Things — The Exit Strategy”

Urządzaj interesujące spektakle

Przedstawianie argumentów za pomocą słów jest ryzykownym przedsięwzięciem: słowa to niebezpieczne instrumenty, które często potrafią zwieść nas na manowce. Wyrazy, których używają ludzie, żeby nas do czegoś przekonać, są zaproszeniem do zastanowienia się nad ich komunikatem i zinterpretowania go za pomocą własnych słów. A gdy już go dokładnie przeanalizujemy, często dochodzimy do wniosku, że druga osoba miała na myśli coś zupełnie przeciwnego (taka już jest nasza perwersyjna natura). Zdarza się również, że słowa nas obrażają, wywołując skojarzenia, których ich autor nie zdołał przewidzieć. Bódcy wzrokowe pomagają obejść ten labirynt słów. Uderzają z emocjonalną siłą i natychmiastowością, która nie pozostawia miejsca na refleksję czy zwątpienie. Podobnie jak muzyka potrafią całkowicie wyłączyć racjonalne, rozsądne myślenie. Najlepszym sposobem, aby używać bodźców wzrokowych, jest ułożenie obrazów i symboli w wielki spektakl, który zachwyci publiczność i odwróci jej uwagę od szarej rzeczywistości. To nic trudnego: ludzie uwielbiają wszystko, co jest wielkie, spektakularne i imponujące. Odwołuj się do ich emocji, a masowo przybędą na Twój spektakl. Wzrok to najszybsza droga do ich serc.

Prawo na dziś: urządzaj dla swojego otoczenia spektakle, które wzmocnią Twoją obecność. Niech będą pełne żywej symboliki i atrakcyjnych efektów wizualnych. Zachwyceni i oczarowani pozorami ludzie nie zauważą, co tak naprawdę robisz.

The 48 Laws of Power, Law 37. „Create Compelling Spectacles”

Wykorzystuj brak elastyczności

Pewnego razu do wielkiego osiemnastowiecznego mistrza zen Hakuina przyszedł syn właściciela lombardu z następującym problemem: chciał skłonić ojca do praktykowania buddyzmu, ale ten udawał, że jest zbyt zajęty księgowością, aby mieć czas na choćby jedną mantrę czy modlitwę. Hakuin znał właściciela lombardu — był to zatwardziały skąpiec, który wykorzystywał nawet zajęć jako pretekst do unikania religii, uważając jej praktykowanie za stratę czasu. Hakuin poradził chłopcu, by powiedział ojcu, że mistrz zen będzie kupował wszystkie jego codzienne modlitwy i mantry. Miała to być umowa czysto biznesowa. Właściciel lombardu był oczywiście z tej umowy bardzo zadowolony — mógł jednocześnie zamknąć usta synowi i zarobić pieniądze. Każdego dnia przedstawiał Hakuinowi rachunek za modlitwy, a Hakuin sumiennie mu płacił. Siódmego dnia mężczyzna się jednak nie pojawił. Wyglądało na to, że pochłonięty mantrami zapomniał o ich liczeniu. Kilka dni później faktycznie przyznał się Hakuinowi, że mantry całkowicie go wciągnęły, że czuje się o wiele lepiej i nie trzeba mu już więcej płacić. Wkrótce stał się bardzo hojnym darczyńcą świątyni Hakuina. Pozostawanie nieugiętym, gdy jest się w opozycji do jakiegoś zjawiska, wynika z głębokiego lęku przed zmianą i niepewności w kwestii tego, co może ona przynieść. Ludzie zachowujący się w ten sposób muszą robić wszystko na własnych warunkach i mieć poczucie kontroli nad zdarzeniami. Próbuując za wszelką cenę zachęcać ich do zmiany, działamy na ich korzyść — dajemy im coś, na co mogą zareagować sprzeciwem i co uzasadnia ich nieugiętość. Stają się jeszcze bardziej uparci. Przestań z takimi ludźmi walczyć i wykorzystuj rzeczywistą naturę ich uporu do wprowadzania łagodnych zmian, które mogą doprowadzić do czegoś większego.



Prawo na dziś: ludzie często nie robią tego, o co inni ich proszą, bo po prostu chcą utwierdzić się w przekonaniu, że działają zgodnie z własną wolą. Gdy z całego serca zgadzamy się z ich buntem, buntują się ponownie i kierują swoją wolę w przeciwną stronę, robiąc dokładnie to, czego oczekiwaliśmy — jest to istota odwróconej psychologii.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Stosuj łagodną perswazję

Najbardziej odpychającą i najmniej uwodzicielską formą używania języka jest kłótnia. Ilu cichych wrogów jesteśmy w stanie sobie narobić, wdając się w kłótnie? Istnieje dużo lepszy sposób na skłonienie ludzi do słuchania i przekonanie ich do swojej racji: humor i lekkość. XIX-wieczny angielski polityk Benjamin Disraeli opanował tę grę do perfekcji. W działalności parlamentarnej nieodpieranie zarzutów albo nieprostowanie oszczerstw było śmiertelnym błędem: cisza oznaczała, że oskarżyciel ma rację. Jeśli natomiast oskarżony odpowiadał gniewnym tonem albo wdawał się w kłótnię, ludzie uznawali to za nieładne zachowanie i nieudolne próby bronięcia się. Disraeli stosował inną taktykę: zachowywał spokój. Kiedy musiał zareagować na czyjś atak, powoli podchodził do mównicy, robił pauzę, a potem wygłaszał jakąś zabawną albo sarkastyczną ripostę. Wszyscy zaczynali się śmiać. Dopiero po tej rozgrzewce przechodził do odparcia argumentów wroga, regularnie wtrącając do swojej wypowiedzi zabawne komentarze. Czasem po prostu zmieniał temat, sugerując, że nie chce się zniżać do poziomu swoich wrogów. Jego pogodny nastrój sprawiał, że wszystkie ataki na niego traciły na sile. Śmiech i oklaski publiczności wywoływały efekt domina: jeżeli ludzie raz się zaśmiali, rosło prawdopodobieństwo, że zaśmieją się ponownie. A w takiej lekkiej atmosferze chętniej go słuchali.

Prawo na dziś: subtelna lekkość i odrobina ironii przygotowują grunt pod perswazję, a także pomagają wykpić wrogów i przeciągnąć ludzi na swoją stronę. To właśnie jest uwodzicielska forma kłótni.

The Art of Seduction, „Use the Demonic Power of Words to Sow Confusion”

Dobitnie zaprezentuj swoją puentę

Kiedyś, gdy Nikita Chruszczow przemawiał przed ludźmi, demaskując zbrodnie Stalina, ktoś mu przerwał i wykrzyknął: „Pan był jego współpracownikiem! Dlaczego pan go nie powstrzymał?”. Chruszczow nie potrafił zidentyfikować autora tych słów, dlatego warknął: „Kto to powiedział?”. Nikt nie podniósł ręki. Nikomu nie drgnął żaden mięsień. Po kilku sekundach napiętej ciszy Chruszczow w końcu odpowiedział cichym głosem: „Teraz wiecie, czemu go nie powstrzymałem”. Zamiast argumentować, że każdy, kto miał do czynienia ze Stalinem, drżał ze strachu, ponieważ wiedział, że najmniejsza oznaka buntu oznacza pewną śmierć, sprawił, że jego publiczność przez krótką chwilę poczuła, jak to było współpracować ze Stalinem. Pomógł im poczuć paranoję, strach przed zabranie głosu i przerażenie na myśl o konfrontacji z liderem — w tym przypadku z nim samym, Chruszczowem. Była to dobitna prezentacja, która nie wymagała żadnej dalszej argumentacji. Potęgą tej metody polega na tym, że przeciwnicy nie przechodzą do defensywy, dzięki czemu stają bardziej otwarci na perswazję.

Prawo na dziś: musisz się postarać, aby ludzie dosłownie i fizycznie poczuli to, co chcesz im przekazać, zamiast zalewać ich powodzią słów.

The 48 Laws of Power, Law 9. „Win through Your Actions, Never through Argument”

Dawaj im wygrać w drobnych sprawach

W 1782 roku francuski dramaturg Pierre-Augustin Caron de Beaumarchais kończył swoje arcydzieło *Wesele Figara*. Do wystawienia sztuki wymagana była aprobatą króla Ludwika XVI, który po przeczytaniu rękopisu wpadł w furję. Stwierdził, że taka sztuka mogłaby doprowadzić do wybuchu rewolucji, i powiedział: „Ten człowiek drwi z wszystkiego, co powinno być przedmiotem szacunku dla władzy”. Po wielu naciskach zgodził się jednak na prywatny pokaz w wersalskim teatrze. Arystokratyczna publiczność był zachwycona. Król zezwolił na wystawienie sztuki, ale nakazał swoim cenzorom, aby zajęli się tekstem i zmienili najbardziej obrazoburcze fragmenty, zanim spektakl zostanie zaprezentowany publicznie. W odpowiedzi Beaumarchais zwołał komisję składającą się z akademików, intelektualistów, dworzan i członków rządu, którzy przejrzeni sztukę razem z nim. Pewien człowiek, który uczestniczył w tym spotkaniu, napisał: „M. de Beaumarchais ogłosił, że uwzględni bez zastrzeżeń wszelkie skróty i zmiany, jakie obecni na spotkaniu panowie, a nawet panie mogą uznać za stosowne [...] więc każdy chciał dodać coś od siebie [...] M. de Breteuil zasugerował dowcip, który Beaumarchais zaakceptował i podziękował mu [...]. »To uratuje czwarty akt«. Mme de Matignon odniosła się do koloru wstążki jednej z dwórek. Kolor został zaakceptowany i stał się modny”. Beaumarchais był naprawdę bardzo sprytnym człowiekiem. Pozwalając innym na dokonywanie drobnych zmian w swoim arcydziele, mile polectał ich inteligencję i ego. Oczywiście, na większe zmiany, których zażądali później cenzorzy Ludwika, Beaumarchais się nie zgodził, bo miał po swojej stronie członków własnej komisji, którzy tak zazarcie go bronili, że Ludwik musiał się wycofać.



Prawo na dziś: naucz się osłabiać defensywę innych, zgadzając się z nimi w sprawach, które nie są szczególnie istotne. To zapewni Ci niezwykłą swobodę skłaniania ich do robienia tego, czego pragniesz, i kierowania nimi tak, aby postępowali zgodnie z Twoją wolą także w bardziej istotnych kwestiach.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Jak sobie radzić z irytującymi osobami

Znany psychoterapeuta Milton Erickson na wczesnym etapie swojej kariery zawodowej był wykładowcą na uczelni medycznej, gdzie zetknął się z bardzo inteligentną studentką imieniem Anne, która notorycznie spóźniała się na zajęcia, a potem wylewnie i wyjątkowo szczerze za to przepraszała. Poza tym trudno byłoby coś jej zarzucić — była prymuską. Zawsze obiecywała, że nie spóźni się na kolejne zajęcia, ale nigdy jej się to nie udawało. Utrudniało to życie jej kolegom, bo często przeszkadzała w wykładach i zajęciach laboratoryjnych. Gdy jednak pewnego dnia pojawiła się na uczelni, zamierzając tradycyjnie odwołać się do swoich starych sztuczek, Erickson był przygotowany. Kiedy weszła spóźniona, polecił wszystkim studentom, aby wstali i uklonili się jej z udawaną czcią. Sam także to zrobił. A gdy po zajęciach szła korytarzem, studenci nadal jej się kłaniali. Komunikat był jasny: „Przejrzelismy cię”, więc zawstydzona i zmieszana Anne przestała się spóźniać.

Prawo na dziś: daj nauczce irytującej osobie, odpłacając jej pięknym za nadobne albo dając jej do zrozumienia, że przejrzałeś ją na wylot.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 16. „Dostrzegaj wrogość za przyjazną fasadą”,
podrozdział „Prawo agresji”*

Mistrz motywacji

W przeddzień pierwszej bitwy z przerażającymi rzymskimi legionami Hannibal musiał jakoś tchnąć życie w swoich przemęczonych żołnierzy. Postanowił urządzić pokaz: przyprowadził grupę więźniów i zaproponował im, żeby stoczyli ze sobą walkę na śmierć i życie w konkursie gladiatorów, obiecując im, że zwycięzca dostanie w nagrodę wolność i miejsce w wojsku Kartaginy. Więźniowie się zgodzili, a żołnierze Hannibala zostali uraczeni godzinami krwawej rozrywki. Po zakończeniu konkursu Hannibal zwrócił się do swoich ludzi. Powiedział im, że są dokładnie w takiej samej sytuacji co więźniowie. Znajdują się wiele mil od swoich domów, na terenach wroga, i nie mają dokąd pójść. Czekają na wolność lub niewolę, zwycięstwo albo śmierć. Jeśli jednak będą walczyć z takim zapałem jak ci więźniowie, pokonają wroga. Oglądanie walk i przemowa Hannibala wywarły tak silny wpływ na żołnierzy, że następnego dnia walczyli z niespotykaną zawziętością i zdołali pokonać Rzymian. Hannibal należał do bardzo rzadkiego gatunku mistrzów motywacji. Inni na jego miejscu wygłosiliby długą przemowę do swoich żołnierzy. On jednak wiedział, że ten, kto polega na słowach, jest skazany na przegraną. Słowa działają tylko powierzchownie, a lider musi dotrzeć do serc swoich ludzi i sprawić, że krew zacznie im pulsować w żyłach. Musi dotrzeć do ich umysłów i wpłynąć na ich nastroje. Hannibal potrafił odwoływać się do emocji swoich żołnierzy nie wprost, lecz pomagając im się zrelaksować, uspokoić, zdystansować od problemów i poczuć silną więź ze sobą nawzajem. Dopiero gdy to osiągnął, wygłosił przemowę, która pomogła im zrozumieć ich niepewną rzeczywistość i przejęła kontrolę nad ich emocjami.

Prawo na dziś: motywowanie ludzi jest subtelną sztuką. Musisz odwoływać się do ludzkich emocji nie wprost, lecz stosując pośrednie metody. Przygotowując odpowiedni grunt pod Twój emocjonalny apel, zdołasz dotrzeć do serc ludzi, zamiast tylko prześlizgnąć się po powierzchni.

The 33 Strategies of War, Strategy 7. „Transform Your War into a Crusade — Morale Strategies”

Czar nieznanego

Jedną z perwersyjnych cech ludzkiej natury jest to, że zawsze pragniemy tego, czego nie mamy. Zaglądamy przez płot, żeby zobaczyć, co jest po drugiej stronie, i odkrywamy, że trawa jest bardziej zielona, sąsiad ma lepszy samochód, a jego dzieci są lepiej wychowane. Zawsze pragniemy tego, co mają inni. Wydaje nam się, że to, czego nie mamy, jest lepsze. Taka jest natura pragnienia. A gdy w końcu zdobędziemy daną rzecz, wcale nie czujemy się tak cudownie. Istotą pragnienia jest bowiem to, aby zawsze do czegoś dążyć i marzyć o czymś, czego nie mamy. Chcemy rzeczy, które są nieznanne i egzotyczne, których jeszcze nigdy nie mieliśmy w swoim życiu. Pragniemy wszystkiego, co przekracza granice, jest tematem tabu, jest nowe lub świeże i czego inni nie mają. Bez względu na to, czym się zajmujesz w życiu, musisz wykreować taki obiekt pragnień. Musisz dać ludziom poczucie, że to, co im oferujesz, jest przełomowe i tajemnicze. Dokładnie to zrobiłem w *48 prawach władzy*. Kiedy weźmiesz tę książkę do ręki, poczujesz się, jakbyś robił coś zakazanego, a może nawet nieuczciwego. Spróbuj wywołać w ludziach poczucie, że to, co oferujesz, nie jest im znane.

Prawo na dziś: kiedy jakaś osoba albo przedmiot są nam znane, traktujemy je z pewną pogardą. Jeśli natomiast coś, czego nie mamy, jest odległe, kuszące i tajemnicze, wzbudza nasze pragnienie. To jest klucz do wszystkich rodzajów marketingu i miękkiej sprzedaży.

Robert Greene podczas rozmowy na Live Talks Los Angeles, 11 lutego 2019 r.

Znajdź ich słaby punkt

Znajdź słaby punkt drugiej osoby. Jest to sztuka, która umożliwia skłonienie drugiego człowieka do określonego działania. Bardziej jest to kwestia umiejętności niż decyzyjności. Na każdego musisz znaleźć sposób. Każda wola wynika z określonej motywacji, która zmienia się zależnie od gustów. Każdy człowiek ma coś, co uwielbia: władzę, własne interesy albo przyjemność (to trzecie dotyczy większości z nas). Cała sztuka polega na tym, żeby poznać te obiekty uwielbienia i włączyć je do gry. Znając główne źródło motywacji danej osoby, zyskujesz klucz do jej woli.

— BALTASAR GRACIÁN

Wszyscy odczuwamy opór przed różnymi rzeczami. Otaczamy się grubym pancerzem, żeby bronić się przed zmianą i niepożądanymi działaniami naszych przyjaciół i wrogów. Niczego nie pragniemy bardziej jak tego, żeby pozwolono nam robić rzeczy po swoim. Ciągłe przełamywanie tego oporu będzie Cię kosztować dużo energii. Jedną z najważniejszych rzeczy, jakie należy sobie uświadomić na temat ludzkości, jest to, że wszyscy mają słabości — jakiś nieszczelny fragment psychologicznego pancerza, który ugnie się zgodnie z Twoją wolą, jeśli tylko naciśniesz go w odpowiednim miejscu. Niektórzy ludzie otwarcie pokazują swoje słabości, a inni je ukrywają. Aby pokonać tych drugich, trzeba znaleźć tę szczelinę w ich pancerzu.

Prawo na dziś: każdy ma jakiś słaby punkt, szczelinę w zamkowych murach. Kiedy go znajdziesz, będziesz mógł go sprytnie wykorzystać.

The 48 Laws of Power, Law 33. „Discover Each Man's Thumbscrew”

Mieszaj surowość z łagodnością

Napoleon był najwybitniejszym przywódcą w historii: pociągnął za sobą miliony nieposłusznych, niezdyscyplinowanych i nieznających sztuki wojennej młodych mężczyzn, dopiero co wyzwolonych przez francuską rewolucję, i uczynił z nich jedną z najbardziej niezwykłych armii, jakie kiedykolwiek istniały. Ze wszystkich technik, jakie stosował, żadna nie była skuteczniejsza niż wykorzystywanie kar i nagród, które były przyznawane w taki sposób, aby wywołać jak największy efekt dramatyczny. Rzadko się zdarzało, żeby osobiście kogoś napominał, ale jeżeli wpadł w złość i wymierzył karę, efekt był porażający: żołnierz stawał się wyrzutkiem, z którym nikt nie chciał mieć nic wspólnego. Skarcony żołnierz czuł się, jakby stracił najbliższą rodzinę, więc robił wszystko, co w jego mocy, żeby odzyskać sympatię generała, a jeśli mu się to udało, już nigdy nie zrobił niczego, co mogłoby wywołać złość w wielkim wodzu. Awanse, nagrody i publiczne pochwały zdarzały się równie rzadko i zawsze były przyznawane za prawdziwe zasługi, a nie za polityczne kalkulacje. Żołnierze, uwięzieni pomiędzy pragnieniem, aby nigdy nie zdenerwować Napoleona, a pragnieniem jego uznania, szli za nim w ciemno. Mimo że okazywali mu całkowite oddanie, nigdy nie byli w stanie dorównać mu kroku. Ucz się od mistrza: doskonałą metodą zarządzania ludźmi jest trzymanie ich w niepewności. Najpierw zbuduj więź ze swoimi żołnierzami. Mają Cię szanować, podziwiać, a może nawet trochę się Ciebie bać. Aby wzmocnić tę więź, zwiększ swój dystans od nich i stwórz pewną przestrzeń wokół siebie: bądź życzliwy, lecz zdystansowany. A gdy już więź będzie silna, zacznij rzadziej się pokazywać. Postaraj się, żeby zarówno Twoje kary, jak i nagrody, były rzadkie i niespodziewane, a potępiane błędy lub nagradzane sukcesy wydawały się drobne, ale mające symboliczne znaczenie. Kiedy ludzie się dowiedzą, co lubisz, a czego nie, zaczną skakać wokół Ciebie jak tresowane pudle, za wszelką cenę próbując Cię oczarować swoim dobrym zachowaniem.

Prawo na dziś: trzymaj ich w niepewności. Mają ciągle o Tobie myśleć i pragnąć Cię zadowolić, ale nie mogą wiedzieć, jak to zrobić. Kiedy już wpadną w pułapkę, będziesz mógł przyciągać ich do siebie z magnetyczną siłą. Motywacja stanie się automatyczna.

The 33 Strategies of War, Strategy 7. „Transform Your War into a Crusade — Morale Strategies”

Pielęgnuj trzecie oko

W 401 roku p.n.e. dziesięć tysięcy greckich najemników nagle znalazło się po stronie przegranych i zostało uwięzionych w głęboko w sercu Persji. Niespokojnie wędrowali po obozie, opłakując swoje położenie. Był wśród nich pisarz Ksenofont, który towarzyszył żołnierzom jako ktoś w rodzaju korespondenta wojennego. Ksenofont studiował filozofię, był uczniem Sokratesa. Wierzył w potęgę racjonalnego myślenia i umieszczania wszystkiego w szerokiej perspektywie, w ogólne prawa ludzkiego losu skrywające się za przemijającymi wydarzeniami codziennego życia. Tej nocy Ksenofont miał wizję, w której zobaczył, jak Grecy mogliby uciec z pułapki i wrócić do domu. Widział, jak ukradkiem przemykają przez terytorium Persji, poświęcając wszystko na rzecz szybkości. Widział, jak wyruszają bez zwłoki, wykorzystując element zaskoczenia, by zdążyć dotrzeć jak najdalej, zanim ich ucieczka zostanie wykryta. Myślał perspektywicznie — o terenie, o trasie do pokonania, o licznych wrogach, z którymi przyjdzie im się zmierzyć, o tym, jak mogliby wykorzystać pomoc ludów, które buntowały się przeciwko Persom. W ciągu kilku godzin stworzył szczegółowy plan odwrotu, zainspirowany własną ogólną wizją krótkiej trasy na brzeg Morza Śródziemnego. Ksenofont nie miał doświadczenia wojkowego, ale jego wizja była tak kompletna i opisał ją z taką pewnością siebie, że żołnierze wybrali go na swojego przywódcę. Ta historia uosabia istotę autorytetu i najważniejszy element jego budowania. Większość z nas żyje chwilą. Bywamy skłonni do przesadnych reakcji i wpadania w panikę, do dostrzegania tylko wąskiego fragmentu rzeczywistości. Nie potrafimy tworzyć alternatywnych koncepcji ani określać priorytetów. Jednak ci z nas, którzy utrzymują umysł w stanie czujności, potrafią wznosić się ponad potrzeby chwili i rozszerzać własną perspektywę, są w stanie uruchamiać wizjonerskie moce ludzkiego umysłu i korzystać z „trzeciego oka”, aby móc dostrzegać niewidzialne siły i trendy. Tacy ludzie wyróżniają się na tle grupy i zostają rzeczywistymi przywódcami.



Prawo na dziś: zbuduj wokół siebie aurę autorytetu, wywołując w ludziach poczucie, że posiadasz niemal boską zdolność przepowiadania przyszłości. To umiejętność, którą warto ćwiczyć, rozwijać i stosować w każdej sytuacji.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”

Odwołuj się do ich nieujawnionej wielkości

Większość ludzi wierzy, że tak naprawdę są wspanialszy niż można by uznać na podstawie tego, jak się prezentują otoczeniu. Mają mnóstwo niespełnionych marzeń: mogliby być artystami, myślicielami, liderami, przywódcami duchowymi, ale świat ich zmiażdżył, odebrał im szansę na rozwijanie tych wybitnych zdolności. I to właśnie jest klucz do ich serca — a także sposób na to, by nieustannie ich uwodzić. Jeśli będziesz odwoływać się tylko do fizycznych aspektów drugiej osoby (tak jak to robi wielu amatorów), poczują się urażeni, że grasz na ich podstawowych instynktach. Jeśli jednak odwołasz się do ich lepszej strony i wyższego standardu piękna, nawet nie zauważą, że są uwodzeni.

Prawo na dziś: jeśli sprawisz, że Twoje cele poczują się dostojne, uwzniośnione i uduchowione, zyskasz nad nimi nieograniczoną władzę.

The Art of Seduction, „The Ideal Lover”

Zamień się w słuch

Doskonale znasz własne myśli. Rzadko Cię zaskakują. Twój umysł obsesyjnie krąży wokół stale tych samych tematów. Każda osoba, którą napotykasz, jest jednak nieodkrytym lądem pełnym niespodzianek. Wyobraź sobie przez chwilę, że mógłbyś wchodzić w umysły innych ludzi — jaka byłaby to niesamowita podróż! Ludzie, którzy wydają się spokojni i nudni, często miewają nieprawdopodobnie bogate życie wewnętrzne — mógłbyś je odkryć. A w przypadku głupców i chamów mógłbyś się przynajmniej dowiedzieć, jakie jest pochodzenie i charakter ich ułomności.

Prawo na dziś: nauczanie się uważnego słuchania jest nie tylko zajmujące, bo otwieramy umysł na umysły innych, ale także dostarcza nieocenionych informacji o ludzkiej psychologii. Kluczem do sukcesu jest nieskończona fascynacja poznawaniem innych ludzi.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Wywołaj poczucie wewnętrznego bezpieczeństwa

Kiedy próbujemy przekonywać kogoś do czegoś, dochodzi do jednego z trzech zdarzeń. Po pierwsze, możemy nieumyślnie zakwestionować jakiś konkretny aspekt jego samooceny. Po drugie, możemy pozostawiać samoocenę innych w pozycji neutralnej — nie kwestionując jej ani nie potwierdzając. Po trzecie, możemy aktywnie potwierdzać samoocenę innych. W takim przypadku spełniamy jedno z ich największych pragnień emocjonalnych. Można to sobie wyobrazić w ten sposób, że jesteśmy niezależni, inteligentni, przyzwoici i samodzielni, ale tylko inni ludzie mogą to potwierdzić. A w skomplikowanym świecie, którym rządzi współzawodnictwo i w którym wszyscy jesteśmy narażeni na to, aby w sobie wątpić, niemal nigdy nie jesteśmy w stanie doczekać się docenienia, którego tak pragniemy. Kiedy zatem do czegoś takiego dochodzi, pojawia się magiczny efekt — jakbyśmy byli pijani, uczestniczyli w wiecu lub się zakochali. Sprawiamy, że ludzie się relaksują. Kompleksy przestają ich pożerać, więc mogą kierować swoją uwagę na zewnątrz. Otwierają swoje umysły, stając się podatni na sugestie i aluzje. I gdy decydują się nam pomóc, mają poczucie, że robią to z własnej, nieprzymuszonej woli.

Prawo na dziś: Twoje zadanie jest proste. Chodzi o to, aby wpoić innym ludziom poczucie wewnętrznego bezpieczeństwa. Sprawiaj wrażenie, że podzielasz ich wartości; pokaż, że ich lubisz i szanujesz. Spraw, aby poczuli, że doceniasz ich mądrość i doświadczenie.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Zarażaj ludzi odpowiednim nastrojem

Gdy jesteś zrelaksowany i oczekujesz czegoś przyjemnego, jest to widoczne i może wywołać efekt lustrzany u drugiej osoby. Jednym z najlepszych sposobów realizacji tego celu jest postawa charakteryzująca się całkowitą wyrozumiałością. Nie oceniasz innych ludzi; akceptujesz ich takimi, jacy są. W swojej powieści *Ambasadorowie* pisarz Henry James tworzy portret tego rodzaju ideału w postaci Marie de Vionnet, dojrzałej Francuzki o nieskazitelnych manierach, która wykorzystuje Amerykanina Lamberta Strethera, aby pomógł jej w romansie. Strether jest nią urzeczony od pierwszego spotkania. Marie wydaje się być „mieszanką świetlistości i tajemniczości”. Głęboko wsłuchuje się w to, co Strether mówi, i bez jakiegokolwiek widocznej reakcji daje mu poczucie, że w pełni go rozumie. Otula go poczuciem empatii. Od pierwszej chwili zachowuje się tak, jakby byli dobrymi przyjaciółmi, ale daje to do zrozumienia w typowym dla siebie stylu — bez słów. Jej wyrozumiałość, którą Strether nazywa „piękną świadomą łagodnością”, ma nad nim hipnotyczną władzę. Pozostaje bez reszty pod jej urokiem i jest w stanie zrobić dla niej wszystko, Marie właściwie nie musi go nawet prosić o pomoc. Oto postawa idealnej matki — bezwarunkowa miłość, która wyraża się nie tyle w słowach, co w wyglądzie i mowie ciała. Działa jednakowo silnie na mężczyzn i kobiety — ma hipnotyczny wpływ na niemal wszystkich.

Prawo na dziś: jako zwierzęta społeczne jesteśmy bardzo podatni na nastroje innych. Wykorzystaj tę moc, aby subtelnie wywołać w drugiej osobie nastrój, który ułatwi Ci wywieranie na nią wpływu.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Spójrz na nich w najlepszym świetle

Pamiętaj, że swoje oczekiwania wobec innych powinieneś przekazywać im niewerbalnie. Wykazano na przykład, że nauczyciele, którzy oczekują od swoich uczniów bardziej zdecydowanych postępów, są w stanie absolutnie bez słów wywierać pozytywny wpływ na ich pracę i stopnie. Gdy spotykając się z kimś, czujemy szczególną ekscytację, komunikujemy mu to w bardzo jednoznaczny sposób. Niektórzy twierdzą nawet, że osiągają świetne wyniki, myśląc po prostu, że druga osoba jest ładną kobietą lub przystojnym mężczyzną.

Prawo na dziś: jeśli wiesz, że będziesz musiał poprosić kogoś o przysługę, spróbuj go sobie wyobrazić w jak najlepszym świetle — jako osobę hojną i troskliwą — zakładając, że to jest możliwe.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Pogódź się ze swoją samooceną

Na koniec spróbuj wytworzyć sobie pewien ironiczny dystans do własnej samooceny. Uświadom sobie jej istnienie i to, jak w Tobie funkcjonuje. Pogódź się z faktem, że nie jesteś tak wolny i autonomiczny, jak mogłoby Ci się wydawać. Dostosowujesz się przecież do opinii grup, do których należysz, albo kupujesz różne rzeczy, bo ktoś oddziałuje na Ciebie podprogowo — możesz być obiektem manipulacji. Uświadom sobie także, że nie jesteś tak dobry, jak mógłby o tym świadczyć wyidealizowany obraz samego siebie, który podpowiada Ci własna samoocena. Podobnie jak wszyscy inni, jesteś zapewne egocentryczny i masz obsesję na punkcie własnych spraw. Dzięki tej świadomości nie będziesz czuł potrzeby dowartościowania ze strony innych.

Prawo na dziś: podejmuj działania zmierzające do tego, aby stać się kimś naprawdę niezależnym, kto troszczy się o dobro innych, zamiast zasklepić się w iluzji własnej samooceny.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Wrzesień

Doskonały strateg

WYDOSTAŃ SIĘ Z TAKTYCZNEGO PIEKŁA



Strategia jest sztuką, która wymaga nie tylko zmiany myślenia, ale też kompletnie innego podejścia do samego życia. Często między naszymi pomysłami i wiedzą z jednej strony a rzeczywistym doświadczeniem z drugiej znajduje się ogromna przepaść. Przyswajamy bezwartościowe treści i informacje, które zajmują przestrzeń w naszym umyśle, ale do niczego nie są nam potrzebne. Czytamy książki, które zapewniają nam rozrywkę, ale mają niewielki związek z naszym codziennym życiem. Wpadamy na ambitne pomysły, których później nie realizujemy. Mamy też wiele cennych doświadczeń, których nie analizujemy wystarczająco szczegółowo, przez co nie działają na nas inspirująco, a my nie potrafimy wyciągnąć z nich żadnej nauki. Strategiczne myślenie wymaga ciągłego kontaktu między tymi dwoma królestwami. Jest najwyższą formą praktycznej wiedzy. Wydarzenia z naszego życia nie mają żadnego znaczenia, jeśli nie poddamy ich głębokiej refleksji, a idee i koncepcje opisane w książkach są nic nie warte, jeśli nie mają zastosowania w codziennym życiu. W strategicznym myśleniu życie jest grą. Ta gra jest ekscytująca, ale wymaga dużego skupienia i uwagi. Stawka jest bowiem bardzo wysoka. Twoja wiedza musi się przekładać na działania, a działania muszą się przekładać na wiedzę. Dzięki temu tworzenie strategii stanie się Twoim życiowym wyzwaniem i źródłem nieustannej przyjemności, jaka płynie z pokonywania trudności i rozwiązywania problemów. W sierpniu dowiesz się, jak zostać wojownikiem, który potrafi myśleć strategicznie w codziennym życiu.

W swojej książce *33 Strategies of War* zauważyłem, że większość z nas funkcjonuje w rzeczywistości, którą nazywam taktycznym piekłem. To piekło jest wypełnione ludźmi z naszego otoczenia, którzy rywalizują ze sobą o władzę albo o jakąś formę kontroli, i których działania wpływają na nasze życie na tysiące różnych sposobów. Nieustannie musimy reagować na to, co mówi albo robi druga osoba, i odczuwamy przy tym rozmaite emocje. A gdy już znajdziemy się w tym piekle, bardzo trudno jest nam zmienić sposób myślenia. Toczmy jedną bitwę za drugą, a żadna z nich nie kończy się rozstrzygnięciem. Bardzo trudno jest uświadomić sobie, że znajdujemy się w piekle, i zobaczyć je takim, jakie naprawdę jest, ponieważ jesteśmy za blisko i za bardzo w nim ugrzęźliśmy, żeby spojrzeć na nie z innej perspektywy. A ponieważ na tym świecie wielu ludzi walczy o władzę, a nasza uwaga jest rozpraszana przez rozmaite czynniki, sytuacja stopniowo pogarsza się jeszcze bardziej.

Jedynym rozwiązaniem jest strategiczne działanie. I wcale nie chodzi o teoretyczne, akademickie rozważania na temat punktu spornego, lecz o coś, co ma naprawdę wielkie znaczenie i decyduje o różnicy między życiem w udręce a osiągnięciem stanu równowagi i cieszeniem się sukcesami. Strategia to proces myślowy, podczas którego Twój umysł wznosi się do góry — ponad pole bitwy. Rozumiesz, jaki jest sens Twojego życia, wiesz, dokąd zmierzasz i znasz swoje przeznaczenie. Dzięki temu nie masz trudności z określeniem, co jest naprawdę ważne i jakich bitew warto unikać. Potrafisz kontrolować swoje emocje i patrzeć na świat z dystansem.

Jeżeli ktoś próbuje Cię wciągnąć we własne bitwy albo problemy, zachowujesz odpowiednią perspektywę i trzymasz się z dala od tej osoby albo pomagasz jej, nie tracąc równowagi. Na wszystko — w tym również na strukturę grupy, której przewodzisz — patrzysz z perspektywy właściwej strategii, szukając sposobów na zwiększenie mobilności i morale swoich żołnierzy. Kiedy już jesteś na tym torze, wszystko staje się łatwiejsze. Wszelkie porażki albo trudności są dla Ciebie lekcjami, z których możesz wyciągnąć naukę, a nie osobistą zniewagą. Sukcesy nie uderzają Ci do głowy i nie sprawiają, że zaczynasz mierzyć zbyt wysoko.

Wśród nas są fałszywi strategowie, którzy znają się dobrze na taktykach. Wyglądają jak strategowie, ponieważ potrafią rozwiązywać nagle problemy, zachowując przy tym zimną krew. Umieją załatwić wiele spraw. Wydaje się, że uparcie idą naprzód, choć tak naprawdę z trudem utrzymują się na powierzchni. Ale

wcześniej czy później tracą grunt pod nogami. Myślę, że dobrym przykładem tych dwóch odmiennych podejść jest zestawienie prezydenta Billa Clintona z dwoma prawdziwymi strategami, Abrahamem Lincolnem i Franklinem Delano Rooseveltem.

Jest jeszcze inna grupa osób, które mają jasno określoną wizję i plan na życie. Może się wydawać, że są one strategami, ale ich plany nie mają nic wspólnego z rzeczywistością. Ich cele są jedynie odzwierciedleniem ich pragnień. Możemy się o tym przekonać, obserwując, jak realizują swoje plany, ponieważ wtedy wszystko zaczyna się sypać. Dobrym przykładem jest tutaj „wielka strategia” prezydenta Busha, której celem było przemodelowanie Bliskiego Wschodu. Wydawała się duża i kompleksowa, i w teorii brzmiała sensownie, ale w praktyce okazała się gigantyczną porażką, ponieważ nie uwzględniała realiów panujących w tamtym regionie. Strategowie są przede wszystkim realistami — potrafią spojrzeć na świat i na samych siebie z większym obiektywizmem niż inni ludzie.

O moich książkach mówiono, że są złe i niemoralne, a o mnie, że wyrządziłem ludziom krzywdę, wydając je. Nie wziąłem tego do siebie i w ogóle nie postrzegam tych książek jako złych. Moim zdaniem dużo więcej złego może się wydarzyć dlatego, że ludzie nie potrafią prowadzić skutecznych ani strategicznych działań. Wszczynają wojny, nie wiedząc, dokąd to może ich zaprowadzić. Budują firmy na grząskim gruncie i niczego nie osiągają. Prowadzą kampanie polityczne, które są źle przemyślane i kończą się porażką. Marnują cenny czas i energię na rzeczy, które są bez znaczenia. Przyjemnie jest rozmawiać o dobru i złu, siedząc w wygodnym fotelu. Nie ma nic prostszego. Jednak przełożenie tych koncepcji na rzeczywistość wymaga strategicznego myślenia. Nawet Ghandi o tym wiedział.

Starożytni Grecy uważali, że głupota i brak kompetencji wyrządzają światu dużo większą szkodę niż zło w czystej postaci. Ze złymi ludźmi można wygrać, ponieważ łatwo jest ich rozpoznać i podjąć z nimi walkę. Osoby głupie i niekompetentne są dużo bardziej niebezpieczne, ponieważ nigdy nie mamy pewności, dokąd nas prowadzą — aż nagle robi się już za późno. Większość dużych militarnych katastrof w historii ludzkości była spowodowana brakiem strategicznej mądrości przywódców.

Jest to kwestia niemalże religijna: czy chcesz się nawrócić i przejść na stronę dobra i strategicznego myślenia, czy wolisz pozostać w taktycznym piekle? Mentalne zaangażowanie we wzmocnienie aspektu tworzenia strategii w swoim życiu to połowa sukcesu. I o nic więcej nie proszę moich czytelników.

Unieś się ponad pole bitwy

[Strategia] jest czymś więcej niż nauką: zastosowaniem wiedzy w praktycznym życiu i rozwijaniem myśli umożliwiających wprowadzenie zmian w oryginalnym pomysle w świetle zmieniającej się sytuacji. To sztuka działania pod presją w najtrudniejszych warunkach.

— HELMUTH VON MOLTKE

Na wojnie strategia jest sztuką przeprowadzenia operacji militarnej. Taktyka natomiast jest umiejętnością rozmieszczania wojsk przed samą bitwą i rozwiązywania niespodziewanych problemów na polu walki. Większość nas jest życiowymi taktykami, a nie strategami. Tak bardzo angażujemy się w konflikty, że potrafimy myśleć tylko o tym, jak zdobyć to, czego pragniemy, w toczonej właśnie bitwie. Myślenie strategiczne jest trudne i nienaturalne. Być może wydaje Ci się, że jesteś dobrym strategiem, ale najprawdopodobniej jesteś zaledwie taktykiem. Aby cieszyć się władzą, którą daje wyłącznie strategia, musisz potrafić unieść się ponad pole bitwy i skupić się na długofalowych celach, starannie opracować całą kampanię, a także wyłączyć tryb reagowania, który wymusiły na Tobie liczne poprzednie życiowe bitwy. Jeśli zawsze będziesz mieć na uwadze swoje ogólne cele, dużo łatwiej będzie Ci ocenić, czy warto zaangażować się w jakąś walkę, czy lepiej ją sobie odpuścić. Dzięki temu taktyczne decyzje podejmowane w codziennym życiu staną się dużo prostsze i dużo bardziej racjonalne.

Prawo na dziś: osoby myślące taktycznie twardo stąpają po ziemi. Stratedzy natomiast stawiają lekkie kroki i mają dużo szerszy zakres pola widzenia. Gdzie Ty znajdujesz się na tej skali?

The 33 Strategies of War, „Preface”

Kontroluj całą szachownicę

Reżyser filmowy Alfred Hitchcock uczynił z tej strategii swoją życiową zasadę. Rozważał i starannie planował każde swoje działanie tak, aby przyniosło określone rezultaty. Jego celem było zawsze wyprodukowanie filmu, który będzie zgodny z jego oryginalną wizją, nieznieskształconą przez wpływ aktorów, producentów i innych członków zespołu. Ponieważ kontrolował każdy szczegół scenariusza, producent nie miał możliwości wprowadzenia jakichkolwiek zmian. Kiedy producent próbował forsować jakieś poprawki na planie, Hitchcock brał do ręki pustą kamerę, w której nie było filmu. Potrafił udawać, że na życzenie producenta robi dodatkowe zdjęcia, dając mu poczucie władzy, a jednocześnie eliminując ryzyko, że jego sugestie negatywnie wpłyną na ostateczny rezultat. Tak samo postępował z aktorami: zamiast mówić im wprost, co mają robić, зараżał ich emocjami, które pragnął w nich wywołać — strachem, gniewem, pragnieniem — traktując ich w taki czy inny sposób na planie filmowym. W jego kampanii każdy krok był idealnie dopasowany do następnego.

Prawo na dziś: kontroluj swoje emocje i planuj z wyprzedzeniem swoje ruchy, zawsze obserwując całą szachownicę.

The 33 Strategies of War, Strategy 12. „Lose Battles but Win the War — Grand Strategy”

Zaatakuj środek ciężkości

Pierwszą zasadą jest to, że ostateczna esencja siły wroga musi zostać prześlędzona do najmniejszej liczby możliwych źródeł, a idealnie — do tylko jednego (...). Tylko ten, kto nieustannie szuka środka swojej władzy i atakuje wszystkich, żeby wygrać wszystko, jest w stanie pokonać wroga.

— CARL VON CLAUSEWITZ

Ludzie mający dużą władzę często prezentują silny front, sprawiając wrażenie groźnych i onieśmielających, silnych i zdecydowanych. Jednak ta demonstracja siły jest często przesadzona albo wręcz niezgodna z prawdą, ponieważ władza nigdy nie może pokazać słabości. Pod tą fasadą kryje się fundament władzy — jego „środek ciężkości”. To określenie pochodzi od Clausewitza, który zdefiniował je jako „centrum całej władzy i ruchu, od którego wszystko zależy”. Zaatakowanie tego środka ciężkości i zneutralizowanie go lub zniszczenie jest strategią, która gwarantuje ostateczne zwycięstwo, ponieważ bez niego cała struktura się rozpadnie. Dlatego też uderzenie w środek ciężkości wroga jest najlepszym sposobem na zakończenie konfliktu w sposób ostateczny i ekonomiczny. Szukając tego środka, należy zadbać o to, aby nie zwiodła nas onieśmielająca albo imponująca fasada. Nie możemy mylić pozorów z tym, co wprawia wszystko w ruch. Często trzeba wykonać kilka ruchów i zdjąć jedną warstwę po drugiej, żeby w końcu odkryć to ostateczne źródło mocy.

Prawo na dziś: obserwując swoich rywali, szukaj środka grawitacji, który spaja całą strukturę. Tym środkiem może być bogactwo, popularność, ważna pozycja albo zwycięska strategia. Zaatakowanie wroga w to miejsce wywoła nieproporcjonalnie duży ból.

The 33 Strategies of War, Strategy 16. „Hit Them Where It Hurts
— The Center-of-Gravity Strategy”

Ucieknij przed taktycznym piekłem

Tego rodzaju dynamikę można często zauważyć w kłótniach między małżonkami: w pewnym momencie przestaje chodzić o uzdrawianie związku, zaczyna się narzucanie własnego punktu widzenia. W toku tego rodzaju bitew często czujemy, że pogrążamy się w defensywności i małościowości, że nasz duch upada. To niemal pewny objaw faktu, że zstąpiliśmy w czeluść taktycznego piekła. Nasze umysły są zaprogramowane, aby myśleć strategicznie — kalkulować co najmniej kilka ruchów naprzód na drodze do realizowania naszych celów. W taktycznym piekle nie jesteśmy w stanie poszerzyć własnej perspektywy na tyle, by zacząć myśleć w ten sposób. Stale reagujemy na posunięcia tej czy innej osoby i pozostajemy uwikłani w dramaty i emocje innych, krążąc w kółko. Jedynym rozwiązaniem jest czasowe lub całkowite wycofywanie się z takich bitew, zwłaszcza jeśli toczą się one na kilku frontach. Potrzebujesz odrobiny dystansu i perspektywy. Uspokój swoje ego. Pamiętaj, że zdobycie przewagi w kłótni czy przeforsowanie własnych racji tak naprawdę — długookresowo — do niczego nie prowadzi. Zwyciężaj czynami, a nie słowami. Zaczynij myśleć o swoich długoterminowych celach.

Prawo na dziś: stwórz drabinę wartości i priorytetów swojego życia, przypominając sobie, co tak naprawdę jest dla Ciebie istotne. Jeśli uznasz, że jakaś bitwa jest rzeczywiście ważna, w poczuciu odizolowania będziesz w stanie opracowywać najbardziej skuteczne ze strategicznego punktu widzenia reakcje.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 6. „Poszerz swoją perspektywę”,
podrozdział „Prawo krótkowzroczności”*

Osiągnij shih

Aby odseparować się od osób, które działają i reagują w sposób automatyczny, musisz wyzbyć się popularnego błędnego przekonania. Otóż istotą strategicznego myślenia wcale nie jest realizowanie genialnego planu krok po kroku, lecz pokierowanie sytuacją w taki sposób, aby mieć więcej opcji do wyboru niż przeciwnik. Zamiast traktować możliwość A jako jedyną dobrą odpowiedź, prawdziwy strateg stawia się w pozycji, w której będzie mógł zrobić A, B albo C, zależnie od okoliczności. To właśnie jest strategiczne myślenie będące przeciwieństwem myślenia schematycznego. Sun Zi wyjaśnił tę koncepcję w inny sposób: podczas tworzenia strategii Twoim celem jest osiągnięcie shih, czyli pozycji potencjalnej siły — można ją porównać do wielkiego głazu chwiejącego się na szczycie wzgórza albo do napiętej cięciwy łuku. Wystarczy lekko pchnąć głaz albo puścić cięciwę, aby momentalnie uwolnić wielką siłę. Głaz albo strzała mogą podążyć w dowolnym kierunku, zależnie od tego, jakie działania podejmie wróg. Wcale nie chodzi o to, aby realizować wcześniej zaplanowane kroki, lecz aby osiągnąć shih i zapewnić sobie różne opcje.

Prawo na dziś: pozbądź się iluzji, która mówi, że strategia jest serią kroków prowadzących do określonego celu. Jeżeli jakikolwiek ekspert albo guru twierdzi, że zna sekretny przepis na sukces i zdobycie władzy, natychmiast pobiegnij w przeciwną stronę.

The 33 Strategies of War, Strategy 6. „Segment Your Forces — The Controlled-Chaos Strategy”

Nigdy nie przypuszczaj frontalnego ataku

„Tym, czym wygrywa się bitwy, jest nagły zwrot i zaatakowanie wroga z boku”.

— NAPOLEON BONAPARTE

Jedną z ulubionych strategii Napoleona było coś, co nazywał *manoeuvre sur les derrières*. Fundamentem jego sukcesu były dwie prawdy: po pierwsze generałowie lubią grupować swoje wojska w silnym frontalnym ustawieniu. Napoleon często wykorzystywał tę skłonność, udając, że zamierza zaatakować wroga wprost. W ferworze walki trudno było zauważyć, że tak naprawdę bierze w nich udział tylko połowa jego armii, a druga połowa skrada się na skrzydło albo tyły wroga. Po drugie kiedy armia odkrywa, że została zaatakowana z boku, jest zaniepokojona i bezradna. Żołnierze muszą się odwrócić, żeby stawić czoła zagrożeniu, co powoduje ich osłabienie i wywołuje dużą dezorientację. Ucz się od samego mistrza: frontalny atak rzadko kiedy ma sens. Atakuj z boku w najbardziej czułe miejsce. Ta zasada dotyczy rozmaitych mniejszych i większych konfliktów i konfrontacji. Ludzie często obnażają swoje czułe punkty, ustawiając się przodem do przeciwnika. Tym przodem może być agresywna osobowość albo traktowanie ludzi jak popychadła. Mogą to być ich najsilniejsze przekonania i uwielbiane koncepcje albo też to, co robią, żeby zyskać sympatię otoczenia. Im bardziej jesteś w stanie skłonić drugą osobę, żeby zaprezentowała się z przodu i pokazała, jaka naprawdę jest i jakie ma metody działania, tym łatwiej zauważysz jej niechronione flanki — podświadome pragnienia, dręczące lęki, ryzykowne sojusze i niekontrolowane impulsy. Kiedy ruszysz w stronę tych flanków, Twój wróg będzie musiał się do Ciebie odwrócić, a wtedy straci równowagę. Wszyscy są słabsi z boku niż na froncie. Nie ma żadnej dobrej metody obrony na dobrze zaplanowany manewr zaatakowania flanków.



Prawo na dziś: kiedy przypuszczasz frontalny atak, wzmacniasz opór wroga i znacząco utrudniasz sobie osiągnięcie celu. Zamiast tego odwróć uwagę przeciwnika tak, żeby skupił się na froncie, a następnie zaatakuj go z boku — tam, gdzie się najmniej tego spodziewa.

The 33 Strategies of War, Strategy 18. „Expose and Attack Your Opponent’s Soft Flank
— The Turning Strategy”

Dziel i atakuj

Wybitny XVII-wieczny japoński szermierz Miyamoto Musashi kilka razy w życiu musiał walczyć z grupami wojowników, którzy chcieli go zabić. Już sam widok takiej bandy onieśmieliłaby większość ludzi. Nieliczni zdecydowaliby się na agresywny atak w nadziei na to, że uda się za jednym razem zabić jak najwięcej napastników. Jednak takie podejście wiąże się z ryzykiem utraty kontroli nad sytuacją. Musashi był przede wszystkim strategiem, dlatego tego typu dylematy rozwiązywał w możliwie najbardziej racjonalny sposób. Szukał sobie takiego miejsca, żeby napastnicy musieli podchodzić do niego po kolei albo atakować go pod pewnym kątem. Skupiał się na zabiciu pierwszego, po czym gładko przechodził do następnego w kolejce. Przewaga napastników nie budziła w nim lęku. Nie starał się osiągnąć zbyt wiele za jednym razem, lecz dzielił grupę na części. A wówczas wystarczyło tylko zabić pierwszego przeciwnika, ustawić się w pozycji umożliwiającej podjęcie walki z drugim, i nie pozwolić, aby cokolwiek zaburzyło jasność myślenia. Przyjmując takie podejście, potrafił zachować wysokie skupienie, jednocześnie zbijając z tropu swoich przeciwników, ponieważ wraz z pokonaniem każdego kolejnego członka bandy, pozostali zaczęli odczuwać coraz większy lęk i podenerwowanie. Bez względu na to, czy masz do rozwiązania wiele małych problemów, czy jeden gigantyczny, bierz przykład z Musashiego, gdy będziesz kierować swoim procesem myślowym. Jeśli pozwolisz, żeby sytuacja Cię zdezorientowała i zaczniesz się wahać albo bez zastanowienia rzucisz się do ataku, stracisz nad sobą kontrolę, co tylko zwiększy siłę ataku wroga. Zawsze dziel problem na mniejsze części: najpierw ustaw się na środkowej pozycji, a potem rozpraw się po kolei z każdą trudnością. Często mądrym rozwiązaniem jest zaczęcie od najmniejszego problemu — pamiętaj jednak, żeby ani na chwilę nie spuścić z oka tego najgroźniejszego. Kiedy uporasz się z tą małą sprawą, zyskasz rozpęd, który pomoże Ci wygrać z pozostałymi trudnościami.

Prawo na dziś: rozwiązuj problemy po kolei.

The 33 Strategies of War, Strategy 17. „Defeat Them in Detail”

Wykorzystuj chaos

Chaos — to tutaj rodzą się genialne marzenia.

— KSIĘGA PRZEMIAN

Pomyśl o swoim umyśle jak o wojsku. Armie muszą dostosowywać się do złożoności i chaosu współczesnej sztuki wojennej, wykazując się coraz większą elastycznością i zwrotnością. Ostateczną formą tej ewolucji są wojska partyzanckie, które wykorzystują chaos i budują swoje strategie na zakłócaniu porządku i nieprzewidywalności. Wojska partyzanckie nigdy się nie zatrzymują, żeby obronić konkretne miejsce lub miasto. Zwyciężają dzięki temu, że są w ciągłym ruchu, zawsze o jeden krok przed wrogiem. Ponieważ nie realizują żadnego z góry ustalonego planu, wróg nie wie, gdzie powinien celować. Wojska partyzanckie nigdy nie stosują dwukrotnie tej samej taktyki. Reagują na sytuację, na dany moment, na teren, na którym rozgrywają się walki. Nie mają frontu, ustalonej linii komunikacji i dostaw, ani powoli jadącego powozu. Partyzanci są ucieleśnieniem mobilności. I to właśnie jest wzór dla Twojego nowego stylu myślenia. Nie stosuj sztywno żadnej taktyki. Nie pozwól, aby Twój umysł przyjął statyczną pozycję, broniąc jakiegoś miejsca lub idei i powtarzając te same nudne manewry. Jeżeli będziesz w ciągłym ruchu, Twoi wrogowie nie będą w stanie w Ciebie wycelować. Wykorzystaj chaos tego świata, zamiast mu się poddawać.

Prawo na dziś: atakuj problemy z różnych stron, dostosowując się do okoliczności i do tego, co masz do dyspozycji.

The 33 Strategies of War, Strategy 2. „Do Not Fight the Last War
— The Guerrilla-War-of-the-Mind Strategy”

*Dostrzegaj większe zagrożenia,
które mogą się pojawić w przyszłości*

Doświadczenie pokazuje, że jeśli ktoś potrafi z dużym wyprzedzeniem przewidzieć, jakie działania trzeba będzie podjąć, wykona je bardzo szybko, gdy nadejdzie odpowiednia pora.

— KARDYNAŁ RICHELIEU

Według wierzeń starożytnych Greków bogowie mieli całkowity wgląd w przyszłość. Wiedzieli o wszystkim, co się wydarzy, w najdrobniejszych szczegółach. Ludzie natomiast byli uważani za ofiary ślepego losu oraz więźniów teraźniejszości i własnych emocji, niezdolnych do dostrzeżenia czegokolwiek poza bezpośrednim zagrożeniem. Ci bohaterowie, którzy potrafili sięgnąć wzrokiem dalej i zaplanować kilka kroków do przodu (na przykład Odyseusz), byli postrzegani jako bliscy bogom, ponieważ mieli odwagę sprzeciwić się losowi i zdecydować o własnej przyszłości. To porównanie jest aktualne do dziś — przypisujemy niemalże boską moc tym z nas, którzy potrafią myśleć do przodu i cierpliwie realizują swoje plany. Ponieważ większość ludzi utknęła w teraźniejszości tak bardzo, że nie potrafi myśleć o tym, co będzie dalej, zdolność ignorowania natychmiastowych zagrożeń i przyjemności jest źródłem władzy.

Prawo na dziś: zapanuj nad naturalną ludzką skłonnością do natychmiastowej reakcji i naucz się robić krok do tyłu i wyobrażać sobie wielkie rzeczy, które kształtują się poza zasięgiem Twojego wzroku.

The 48 Laws of Power, Law 29. „Plan All the Way to the End”

*Nigdy nie sprawiaj wrażenia,
że przechodzisz do defensywy*

Człowiek: kopnij go, a ci wybaczy. Powiedz mu komplement,
a przejrzy cię lub nie. Zignoruj go, a cię znienawidzi.

— IDRIES SHAH, *CARAVAN OF DREAMS*

Renesansowy pisarz Pietro Aretino często chwalił się swoim arystokratycznym pochodzeniem, które było fikcją, ponieważ tak naprawdę był synem szewca. Kiedy jeden z jego wrogów ujawnił tę wstydliwą prawdę, wieść szybko się rozszła i niedługo już cała Wenecja (w której w tamtym czasie mieszkał) plotkowała o kłamstwach Aretina. Gdyby spróbował się bronić, pograżałby się jeszcze bardziej. Jednak on zareagował po mistrzowsku: ogłosił, że rzeczywiście jest synem szewca, ale to tylko dowodzi jego wielkości jako przedstawiciela najniższej warstwy społecznej, który zdołał wybić się na sam szczyt. Od tamtego czasu nigdy nie wspominał już o swoim poprzednim kłamstwie i wszędzie głośno prezentował swoje nowe stanowisko w kwestii swojego pochodzenia. Pamiętaj: najlepszą reakcją na drobne, małostkowe irytujące zachowania jest okazywanie pogardy i lekceważenia. Nigdy nie pokazuj, że coś na Ciebie głęboko wpłynęło albo że poczułeś się urażony — w ten sposób przyznasz, że problem rzeczywiście istnieje. Pogarda jest daniem, które najlepiej smakuje podane na zimno i w bezpretensjonalny sposób.

Prawo na dziś: potwierdzając istnienie jakiegoś błahego problemu, tchniesz w niego życie i nadasz mu wiarygodność. Im mniej zainteresowania okażesz, tym większe wrażenie zrobisz na otoczeniu.

The 48 Laws of Power, Law 36. „Disdain Things You Cannot Have
— Ignoring Them Is the Best Revenge”

Credo wojownika

Rzeczywistość można zdefiniować jako krótką serię ograniczeń nakładanych na każdą żywą istotę, przy czym jej ostateczną granicą jest śmierć. Mamy określone zapasy energii do wykorzystania, zanim pocujemy zmęczenie; mamy też określone dostępne zapasy żywności i zasobów. Nasze zdolności i umiejętności są w stanie nas zaprowadzić tylko do pewnego miejsca. Zwierzęta nie próbują przekraczać tych granic — wyżej latać, szybciej biegać albo wydawać nieskończonych pokładów energii na zgromadzenie dużej ilości jedzenia — ponieważ to by je bardzo osłabiło i naraziło na ataki z zewnątrz. Zwierzę po prostu stara się jak najlepiej wykorzystać to, co ma do dyspozycji. Na przykład kot instynktownie ćwiczy ekonomię ruchu i manewrów, nigdy nie marnując żadnego wysiłku. Ludzie, którzy żyją w biedzie, również są boleśnie świadomi swoich ograniczeń. Ponieważ muszą maksymalnie wykorzystać to, co mają do dyspozycji, potrafią wykazać się nieskończoną inicjatywą. Potrzeba ma bardzo silny wpływ na ich kreatywność. Ci z nas, którzy żyją w bogatych społeczeństwach, stoją przed problemem, jakim jest utrata poczucia granicy. Wizja obfitości sprawia, że marzymy o bogactwie, ponieważ w marzeniach nie ma żadnych granic. Jednak w prawdziwym życiu ta sama obfitość wpędza nas w biedę. Zamieniamy się w dekadentów, których wszystko nuży. Pragniemy, żeby ciągle nas szokowano, ponieważ tylko wtedy przypominamy sobie, że żyjemy. W życiu trzeba być wojownikiem, a do tego potrzebny jest realizm. Niektórzy potrafią odnaleźć piękno w snuciu marzeń, jednak wojownicy dostrzegają je w rzeczywistości, w świadomości granic i w jak najlepszym wykorzystaniu tego, co mają do dyspozycji. Podobnie jak koty, poszukują doskonałej ekonomii ruchu i manewrów — sposobu na to, żeby nadać swoim ciosom największą siłę przy najmniejszym nakładzie energii. Świadomość, że ich dni są policzone i że w każdej chwili mogą umrzeć, jeszcze silniej zakorzenia ich w rzeczywistości. Wiedzą, że istnieją rzeczy, których nigdy nie zdołają zrobić, talenty, których nie rozwinią, i ambitne cele, których nigdy nie osiągną — ale to im nie przeszkadza. Wojownicy skupiają się na tym, co posiadają — na swoich mocnych stronach, które muszą w kreatywny sposób wykorzystać. Dzięki temu, że wiedzą, kiedy należy zwolnić, zregenerować siły i zmniejszyć nakłady energii, są w stanie pokonać przeciwników. Zawsze myślą długofalowo.



Prawo na dziś: czasami myślenie strategiczne polega na zignorowaniu swojej większej siły i maksymalnym wykorzystaniu swojego minimum. Nawet jeśli masz odpowiednią technologię, walcz bronią chłopów.

The 33 Strategies of War, Strategy 8. „Pick Your Battles Carefully
— The Perfect-Economy Strategy”

Czas to wszystko, co masz

Przestrzeń można odzyskać, ale czasu nigdy.

— NAPOLEON BONAPARTE

W kontekście strategicznego myślenia czas jest równie ważny jak przestrzeń, a ten, kto umie go dobrze wykorzystać, jest mistrzem strategii, ponieważ w swoich atakach i obronie ma do dyspozycji jeszcze jeden dodatkowy wymiar. Jeśli chcesz zacząć wykorzystywać czas w swoich strategiach, musisz przestać myśleć o nim w abstrakcyjnych kategoriach, ponieważ prawda jest taka, że od chwili urodzenia czas jest wszystkim, co masz. To jedyne dobro, jakie posiadasz. Ludzie mogą Ci odebrać Twój majątek, ale — pomijając zabójstwo — nawet najpotężniejszy agresor nie jest w stanie zabrać Ci Twojego czasu, dopóki mu na to nie pozwolisz. Nawet w więzieniu czas jest Twoją własnością, jeśli wykorzystujesz go do własnych celów. Marnowanie go na bitwy, których sam sobie nie wybrałeś, jest czymś więcej niż błędem — to głupota najwyższego rzędu.

**Prawo na dziś: oprzyj się chęci reagowania na drobiazgi, które Ci dokuczają.
Nigdy nie odzyskasz czasu, który w ten sposób stracisz.**

The 33 Strategies of War, Strategy 11. „Trade Space for Time — The Nonengagement Strategy”

Pomysł o nieplanowanych konsekwencjach

Lata uczą wielu rzeczy, których dni nigdy nie poznają.

— RALPH WALDO EMERSON

W starożytnym Rzymie grupa wiernych republice ludzi obawiała się, że Juliusz Cezar zamierza umocnić swoją dyktaturę i ustanowić monarchię. W 44 roku p.n.e. postanowili go zamordować i przywrócić w ten sposób republikę. W powstałym chaosie i próżni władzy bratanek Cezara, Oktawian, szybko znalazł drogę na szczyt, przejął rządy i na zawsze skończył z republiką, ustanawiając de facto monarchię. Po śmierci Cezara wyszło na jaw, że nigdy nie zamierzał on tworzyć systemu monarchicznego. Spiskowcy przyczynili się więc do tego, co próbowali powstrzymać. Niezmienny pozostaje fakt, że tok myślenia ludzi jest w takich przypadkach zadziwiająco prosty i odzwierciedla ich lenistwo: zabijmy Cezara i republika wróci, akcja A prowadzi do wyniku B. Zrozum: wszystkie zjawiska zachodzące w świecie są ze swojej natury złożone. Ludzie, z którymi miewamy do czynienia, są równie skomplikowani. Każde działanie uruchamia nieskończony łańcuch reakcji. Nigdy nie jest tak, że A prowadzi po prostu do B, B prowadzi do C, C do D i tak dalej. W spektaklu pojawiają się ciągle nowi aktorzy, których motywacje i reakcje trudno przewidzieć. Nie da się zaplanować biegu tych łańcuchów ani całkowicie panować nad konsekwencjami. Sprawiając jednak, że nasz tok myślenia stanie się bardziej konsekwentny, możemy przynajmniej zacząć uświadamiać sobie szereg w oczywisty sposób negatywnych konsekwencji, które mogą nastąpić, a to często oznacza różnicę między sukcesem a porażką. Powinno nam zależeć na głębi myślenia, na tym, abyśmy mogli przesunąć się o kilka stopni w kierunku wyobrażania sobie możliwych permutacji, tak daleko, jak pozwoli nam nasz umysł.

Prawo na dziś: Przeanalizuj wszystkie możliwe konsekwencje strategii albo kierunku działania.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 6. „Poszerz swoją perspektywę”,
podrozdział „Prawo krótkowzroczności”

Wyłącz panikę

Lord Yamanouchi, arystokrata żyjący w XVIII-wiecznej Japonii, poprosił kiedyś swojego mistrza herbaty, żeby mu towarzyszył podczas wizyty do Edo (dawna nazwa Tokio). Mistrz herbaty doskonale znał się na ceremonii picia herbaty — i na niczym innym. Mimo to ubierał się jak samuraj. Któregoś dnia zaczął go prawdziwy samuraj i wyzwał go na pojedynek. Mistrz herbaty nie umiał posługiwać się mieczem, ale wiedział, że nieprzyjęcie wyzwania przyniesie hańbę zarówno jego rodzinie, jak i lordowi Yamanouchiemu. Zgodził się zatem — wiedząc, że to oznacza dla niego pewną śmierć — i poprosił jedynie o przełożenie pojedynku na następny dzień. Jego życzenie zostało spełnione. Spanikowany mistrz udał się do najbliższej szkoły szermierki. Był świadomy, że wkrótce zginie, ale chciał się dowiedzieć, jak umrzeć z honorem. Mistrz szermierki wysłuchał jego opowieści i zgodził się nauczyć nieszczęśliwca sztuki umierania. Najpierw jednak nabrał ochoty na herbatę. Kiedy mistrz herbaty przystąpił do rytuału, mistrz szermierki wykrzyknął podekscytowany: „Nie musisz się uczyć sztuki umierania! Stan umysłu, w jakim się znajdujesz, wystarczy, żeby stawić czoła dowolnemu samurajowi. Kiedy staniesz naprzeciwko niego, wyobraź sobie, że zaraz podasz komuś herbatę”. Rytuał został zakończony, a mistrz herbaty dostał zalecenie, aby podczas pojedynku uniósł miecz w takim samym duchu najwyższej czujności. Wtedy będzie gotów na śmierć. Mistrz herbaty zgodził się zrobić to, co doradził mu nauczyciel. Następnego dnia przyszedł na spotkanie z samurajem, a ten od razu zauważył ogromny spokój i dostojność bijące z jego twarzy. Samuraj uznał, że nieporadny mistrz herbaty rzeczywiście musi być doskonałym szermierzem. Zaczął przeproszać za swoje zachowanie i pospiesznie się oddalił. Kiedy okoliczności nas przerażają, często wyobraźnia przejmuje kontrolę nad naszym umysłem, wypełniając go nieskończoną liczbą przerażających scenariuszy. Musisz nad nią zapanować. Kiedy umysł jest skupiony, nie ma w nim miejsca na strach ani na szkodliwe skutki działania nadaktywnej wyobraźni.



Prawo na dziś: przejmij kontrolę, zmuszając umysł do skupienia się na czymś, co jest stosunkowo proste — uspokajającym rytuale albo na powtarzalnym zadaniu, które potrafisz dobrze wykonywać. Dzięki temu odzyskasz naturalną kontrolę w sytuacji, gdy Twój mózg będzie pochłonięty myślami o problemie.

The 33 Strategies of War, Strategy 3. „Amidst the Turmoil of Events,
Do Not Lose Your Presence of Mind The Counterbalance Strategy”

Wyzbądź się uprzedzeń

Jeśli położysz pustą tykwę na wodzie i jej dotkniesz, przewróci się
na jedną stronę. Bez względu na to, jak będziesz się starać,
nie pozostanie ona na miejscu. Umysł kogoś, kto osiągnął
ostateczny stan, nie zatrzymuje się przy niczym nawet na sekundę.
Jest jak pusta tykwa na wodzie, która jest stale popychana.

— TAKUAN SÔHÔ

Najwięksi generałowie i najbardziej kreatywni strategowie nie wyróżniają się wyjątkową wiedzą, lecz tym, że w razie potrzeby potrafią wyzbyć się uprzedzeń i skupić się całkowicie na chwili obecnej. Tak rodzi się kreatywność i tak wykorzystuje się okazje. Wiedza, doświadczenie i teoria mają ograniczenia: żadne przemyślenia i analizy nie są w stanie przygotować Cię na chaos życia i na nieskończone możliwości teraźniejszości. Wielki filozof i teoretyk wojny Carl von Clausewitz nazwał tę różnicę między naszymi planami a rzeczywistością „tarcie”. Ponieważ tarcia nie da się uniknąć, nasze umysły muszą mieć zdolność nadążania za zmianami i dostosowywania się do niespodziewanych zwrotów akcji. Im lepiej potrafimy dostosować nasze myślenie do zmieniających się okoliczności, tym bardziej realistyczna będzie nasza reakcja. Im bardziej zatracamy się w uproszczonych teoriach i dawnych doświadczeniach, tym bardziej niewłaściwa i urojeniowa będzie nasza reakcja. Analiza błędów z przeszłości może przynieść bardzo cenne wnioski, ale dużo ważniejsze jest wykształcenie umiejętności myślenia w kategoriach teraźniejszości. Dzięki temu popełnimy dużo mniej błędów, które później będziemy musieli analizować.

Prawo na dziś: potraktuj umysł jak rzekę, która im szybciej płynie, tym lepiej nadąża za teraźniejszością i reaguje na zmiany.

The 33 Strategies of War, Strategy 2. „Do Not Fight the Last War
— The Guerrilla-War-of-the-Mind Strategy”

Spraw, że wyłączą negatywność

Łatwiej jest argumentować z negatywnej strony — krytykować czyjeś działania, analizować motywację itd. I dlatego większość ludzi tak właśnie robi. Gdyby mieli przedstawić pozytywną wizję tego, czego chcą od świata, albo opowiedzieć, jak wykonaliby określone zadanie, staliby się celem rozmaitych ataków i krytyki. Zajęcie pozytywnego stanowiska wymaga wysiłku i zastanowienia. Dużo mniej pracy kosztuje analizowanie tego, co zrobili inni, a także wyszukiwanie dziur i niedociągnięć. Dodatkowo sprawiasz wrażenie twardego i dociekliwego, ponieważ ludzie uwielbiają słuchać, jak ktoś rozkłada czyjś pomysł na części pierwsze. Debatowanie albo sprzecanie się z takimi zwolennikami negatywnego myślenia jest ogromnie irytujące. Takie osoby potrafią zaatakować z każdej strony, rzucając sarkastyczne uwagi i szydercze komentarze, a także wygłaszając abstrakcyjne stwierdzenia, które przedstawiają Cię w złym świetle. Jeśli znizysz się do ich poziomu, skończysz jak bokser, który młoci pięściami powietrze. Stając przed takim przeciwnikiem, nie masz niczego, co mógłbyś zaatakować. (Na wojnie zawsze łatwiej jest utrzymać pozycję niż zdobyć nowe tereny). Twoim zadaniem jest zmusić go, aby zmienił pozycję, nakłaniając go do przyjęcia pozytywnego nastawienia. Jeśli uda Ci się to osiągnąć, zyskasz cel do zaatakowania. A jeżeli Ci odmówi, będziesz mógł go zaatakować za jego opór.

Prawo na dziś: unikaj pokusy walczenia na tym samym poziomie co przeciwnik. Zawsze musisz zmieniać reguły walki tak, aby toczyła się na preferowanym przez Ciebie terenie. Dzięki temu przejmiesz inicjatywę i zyskasz przewagę.

Robert Greene, *Only the Dull and Stupid Fight Head-on: Some Strategic Thoughts*, powerseductionandwar.com, 15 lipca 2007 r.

Zrównoważ cele i środki

Na przestrzeni wieków wszyscy mądrzy generałowie wiedzieli, że najpierw trzeba sprawdzić dostępne środki i narzędzia, a dopiero potem na tej podstawie opracować strategię działania. Zawsze zaczynali od tego, co mieli do dyspozycji — od składu swoich wojsk i armii przeciwnika, stosunku kawalerii do piechoty, ukształtowania terenu, morale żołnierzy i pogody. To był dla nich fundament do zaplanowania ataku, a także do określenia celu danej bitwy. Nie zamykali się na jeden styl walki, lecz nieustannie dostosowywali swoje cele do posiadanych zasobów. Następnym razem, gdy będziesz rozpoczynać jakąś kampanię, spróbuj przeprowadzić eksperyment: nie myśl o swoich stałych celach ani o wielkich marzeniach i nie planuj strategii na kartce. Zamiast tego poważnie się zastanów nad tym, co masz — nad narzędziami i materiałami, z którymi będziesz pracować. Nie skupiaj się na planach i marzeniach, lecz na rzeczywistości: na swoich umiejętnościach, przewadze politycznej, morale swoich oddziałów, a także nad tym, jak możesz to wszystko kreatywnie wykorzystać. Dopiero po zakończeniu tego procesu pozwól, aby Twoje plany i cele wyszły na pierwszy plan. Dzięki temu Twoje strategie będą nie tylko bardziej realistyczne, ale też bardziej pomysłowe i skuteczne. Jeżeli zaczynasz od marzeń, a dopiero potem szukasz środków potrzebnych do ich spełnienia, idziesz prostą drogą do wycieńczenia, marnotrawstwa i porażki.

Prawo na dziś: nieustannie równoważ cele i środki. Możesz mieć najlepszy plan na osiągnięcie określonego celu, ale dopóki nie masz potrzebnych środków, ten plan jest bezwartościowy.

The 33 Strategies of War, Strategy 8. „Pick Your Battles Carefully
— The Perfect-Economy Strategy”

Strategia małych kroków

Mnożenie małych sukcesów polega na gromadzeniu jednego skarbu za drugim. Z czasem człowiek staje się bogaty, nie mając pojęcia, jak to się stało.

— FRYDERYK II WIELKI

Problemem, przed którym staje wielu z nas, jest to, że mamy wielkie marzenia i ambicje. Omamieni emocjami wywołanymi przez te marzenia i ogromem naszych pragnień mamy duże trudności ze skupieniem się na małych, nużących krokach, bez których nie osiągniemy naszego celu. Często myślimy i planujemy w kategoriach gigantycznych skoków w stronę wyznaczonego celu. Jednak w świecie relacji społecznych, podobnie jak w naturze, wszystko, co jest duże i stabilne, rośnie powoli. Strategia małych kroków jest doskonałym antidotum na naszą naturalną niecierpliwość: skupia bowiem naszą uwagę na czymś drobnym i natychmiastowym, na pierwszym kęsie, a potem na tym, jaki wziąć drugi kęs, żeby się przybliżyć do ostatecznego celu. Zmusza nas do myślenia w kategoriach procesu — sekwencji kolejnych, czasem bardzo małych kroków i działań — co ma kolosalne korzyści dla naszej psychiki. Zbyt często jest tak, że skala naszych pragnień onieśmiela nas i przytłacza. Zrobienie pierwszego małego kroku sprawia, że nasz cel staje się bardziej osiągalny. Nie ma nic bardziej terapeutycznego niż aktywne działanie.

Prawo na dziś: zdefiniuj dokładnie swój cel, a potem określ małe kroki, które Cię do niego doprowadzą. Dzięki temu spełnienie marzeń stanie się proste: krok po kroku dotrzesz do swojego celu.

The 33 Strategies of War, Strategy 29. „Take Small Bites — The Fait Accompli Strategy”

Wykorzystaj łapę kota

Ważne sprawy często wymagają nagród i kar.
Pozwól, żeby od Ciebie wychodziło tylko dobro, a od innych zło.

— BALTASAR GRACIÁN

W pewnej przypowieści małpa chwyta łapę swojego przyjaciela kota i używa jej do wyjęcia kasztanów z ogniska, aby zdobyć upragniony smakołyk, nie parząc się przy tym.

Jeśli trzeba zrobić coś nieprzyjemnego albo niepopularnego, zdecydowanie zbyt ryzykowne jest robienie tego w pojedynkę. Potrzebujesz łapy kota: kogoś, kto wykona niebezpieczną, brudną robotę za Ciebie. Kocia łapa weźmie to, czego potrzebujesz, i zrani, kogo trzeba, a nikt nie zauważy, że to Ty za tym wszystkim stoisz.

Prawo na dziś: pozwól, żeby ktoś inny był wykonawcą ryzykownego planu albo posłańcem przynoszącym złą wiadomość, a Ty nieś ludziom wyłącznie radość i dobre wieści.

The 48 Laws of Power, Law 26. „Keep Your Hands Clean”

Atakuj z niespodziewanych stron

Ludzie oczekują, że Twoje zachowanie będzie pasowało do znanych schematów i konwencji. Twoim zadaniem jako stratega jest nie spełnić tych oczekiwań. Zaskocz ich, wprowadzając do swoich działań element chaosu i nieprzewidywalności, który tak desperacko pragną wyeliminować. Według Suna Zi i starożytnych Chińczyków robienie czegoś niezwykłego nie daje dużych efektów, jeśli brakuje kontekstu zwyczajności. Musisz połączyć oczekiwania przeciwnika z banalnym, zwyczajnym manewrem — komfortowym schematem działania, którego się po Tobie spodziewa. A gdy już zahipnotyzujesz go zwyczajnością, zaatakuj go czymś niezwykłym z zupełnie niespodziewanej strony i pokaż mu swoją siłę. Twój nagły cios na tle przewidywalnych okoliczności będzie miał dwukrotnie większą siłę.

Prawo na dziś: działaj zgodnie z własnym rytmem, dostosowując strategię do indywidualnych preferencji, a nie na odwrót. Jeżeli nie będziesz działać zgodnie z ustalonymi schematami, ludziom trudniej będzie zgadnąć, co zrobisz dalej.

Robert Greene, *What Muhammad Ali Can Teach Us about Success and an Authentic Life*, „The Observer”, 22 lipca 2015 r.

Skłoń ich, żeby ujawnili Ci swoje zamiary

Jeżeli masz powód, aby podejrzewać, że druga osoba Cię okłamuje, zachowuj się tak, jakbyś wierzył w każde jej słowo. W ten sposób dodasz jej odwagi, aby brnęła w to dalej, dzięki czemu zaczniesz mówić z większym zapałem, aż w końcu sama się zdradzi.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

W świecie władzy Twoim celem jest przejąć kontrolę nad przyszłymi wydarzeniami. Wiąże się to z pewnym problemem: ludzie nie ujawniają wszystkich swoich myśli, emocji i planów. Kontrolują to, co mówią, i często ukrywają najbardziej kluczowe cechy swojego charakteru — swoje słabości, motywacje i obsesje. W rezultacie nie jesteś w stanie przewidzieć ich ruchów i poruszasz się po omacku. Dlatego koniecznie musisz znaleźć sposób na dotarcie do nich, poznanie ich sekretów i ukrytych zamiarów w taki sposób, aby się nie zorientowali. Jednym z największych mistrzów tej sztuki był francuski polityk Talleyrand. Posiadał on niezwykłą zdolność wyciągania z ludzi ich sekretów podczas uprzejmej rozmowy. Żyjący w tym samym czasie baron de Vitrolles napisał: „Prezentował styl konwersacji wyróżniający się dowcipem i wdziękiem. Posiadał zdolność ukrywania swoich myśli i złośliwości pod przejrzystą zasłoną insynuacji, słów, które sugerowały coś innego, niż wyrażały. Tylko wtedy, gdy było to konieczne, ujawniał swoją osobowość”. Kluczem do sukcesu Talleyranda była jego zdolność do tłumienia swojej osobowości podczas rozmowy i nakłaniania innych, aby bez końca mówili o sobie, co wcześniej czy później kończyło się ujawnieniem ich zamiarów i planów.

Prawo na dziś: stłum swoją osobowość podczas rozmowy. Pozwól, żeby to inni bez końca mówili.

The 48 Laws of Power, Law 14. „Pose as a Friend, Work as a Spy”

Wywołuj jak największe zamieszanie

Wygranie stu bitew nie jest najdoskonalszym osiągnięciem; najdoskonalszym osiągnięciem jest pokonać armię wroga, w ogóle nie stając do walki.

— SUN ZI

Sukces lub porażka Twojego wroga zależy od tego, czy zdoła wnikać w Twój umysł i odczytać Twoje zamiary. Celem Twoich manewrów powinno być zatem uniemożliwienie mu tego i wysłanie go w bezsensowny pościg za nic nieznaczącymi informacjami. Niech nigdy nie wie, co zrobisz za chwilę.

Prawo na dziś: im bardziej utrudniasz ludziom wyciąganie jakichkolwiek wniosków na Twój temat, tym większe zamieszanie wywołujesz w ich systemach.

The 33 Strategies of War, Strategy 20. „Maneuver Them into Weakness —
The Ripening-for-the-Sickle Strategy”

Stwórz swój Fingerspitzengefühl

Przytomność umysłu nie dotyczy tylko tego, czy potrafi on przyjść Ci z pomocą w trudnych chwilach, ale też tego, z jaką prędkością to robi. Odczekanie do następnego dnia z decyzją o tym, co powinienesz zrobić, w niczym Ci nie pomoże. „Prędkość” oznacza reagowanie na okoliczności w sposób natychmiastowy i automatyczne podejmowanie decyzji. Ta ważna zdolność jest często traktowana jako pewien rodzaj intuicji, coś, co Niemcy nazywają *Fingerspitzengefühl* (dosłownie „czucie na koniuszkach palców”). Erwin Rommel, który dowodził niemiecką kampanią z udziałem czołgów w Północnej Afryce podczas II wojny światowej, miał doskonałą intuicję. Potrafił przewidzieć, kiedy i z której strony zaatakują alianci. Nie wystarczyła mu sama znajomość swoich ludzi, czołgów, terenu i wroga — on musiał wniknąć im pod skórę, zrozumieć ich motywację i dowiedzieć się, co na nich najlepiej działa. A gdy już to wszystko wyczuł, był w stanie osiągnąć podczas bitwy taki stan umysłu, w którym nie musiał myśleć świadomie o sytuacji. To wszystko było w jego krwi, w czubkach jego palców. Miał *Fingerspitzengefühl*. Bez względu na to, czy masz taki umysł jak Rommel, czy nie, jest kilka rzeczy, które możesz zrobić, żeby przyspieszyć swoje reakcje i włączyć intuicyjne myślenie, które jest zdolnością wszystkich zwierząt. Szczegółowa znajomość terenu pomoże Ci przetwarzać informacje szybciej niż wróg, co da Ci niebywałą przewagę. Jeśli zdołasz dogłębnie poczuć ludzi i materię i wniknąć w ich umysły, zamiast obserwować ich z zewnątrz, osiągniesz inny stan umysłu — mniej świadomy i wymuszony, a bardziej nieświadomy i intuicyjny.

Prawo na dziś: wyrób w sobie nawyk podejmowania błyskawicznych decyzji i naucz się ufać intuicji. A żeby to było możliwe, musisz możliwie najdokładniej poznać wszystkie szczegóły danej sytuacji.

The 33 Strategies of War, Strategy 3. „Amidst the Turmoil of Events,
Do Not Lose Your Presence of MindThe Counterbalance Strategy”

Cofnij się, żeby zyskać perspektywę

Zachowanie dyscypliny i spokoju w oczekiwaniu na to, aż w szeregach wroga zapanuje chaos, jest sztuką samokontroli.

— SUN ZI

Problem, przed którym wszyscy stajemy, gdy tworzymy strategię — a także w zwykłym, codziennym życiu — polega na tym, że każdy z nas jest wyjątkowy i każdy ma unikalną osobowość. Wyjątkowa jest też nasza sytuacja — żadne okoliczności nigdy się nie powtarzają. Jednak większość z nas nie ma bladego pojęcia, co nas odróżnia od reszty — czyli kim tak naprawdę jesteśmy. Nasze pomysły pochodzą z książek, od nauczycieli, a także z innych źródeł, a my nie jesteśmy tego świadomi. Reagujemy na wydarzenia w sposób rutynowy i mechaniczny, zamiast spróbować zrozumieć, co je wyróżnia. Także w relacjach z ludźmi łatwo zarażamy się ich nastrojem i rytmem. W ten sposób rodzi się mgła. Nie widzimy wydarzeń takich, jakie są. Samych siebie nie znamy zbyt dobrze. Twoje zadanie jako stratega jest proste: dostrzec różnice między Tobą a innymi ludźmi, zrozumieć siebie, swoją stronę, a także wroga najlepiej, jak potrafisz. Spojrzeć na różne wydarzenia z szerszej perspektywy i rozumieć rzeczy takie, jakie są. W zgiełku codziennego życia nie jest łatwo to osiągnąć — co więcej, potrzebujesz do tego kluczowej umiejętności: wiedzy, kiedy należy się wycofać i jak to zrobić. Jeżeli uparcie idziesz do przodu, atakujesz i emocjonalnie reagujesz na działania innych ludzi, nie masz czasu na zyskanie szerszej perspektywy. A wówczas Twoje strategię stają się nieskuteczne i mechaniczne, oparte na tym, co wydarzyło się w przeszłości albo co przytrafiło się komuś innemu. Podobnie jak małpa naśladujesz zamiast tworzyć.

Prawo na dziś: odwrót nie świadczy o słabości, lecz o sile. Jest czymś, co musisz raz po raz zrobić, żeby odnaleźć siebie i zdystansować się od tych, którzy próbują wyrzucić na Ciebie wpływ.

The 33 Strategies of War, Strategy 11. „Trade Space for Time — The Nonengagement Strategy”

Nie daj się zapędzić w kozi róg

W prawie wszystkich grach planszowych — szachach, go (wei chi), tryktraku itd. — rogi planszy wieszczą porażkę i śmierć. Takie same rogi istnieją również w wyższym, bardziej abstrakcyjnym wymiarze. W życiu zawodowym, w relacjach z ludźmi albo w bitwach, które toczysz, również możemy zostać zapędzeni w kozi róg. Niestety zazwyczaj tego nie zauważamy, ponieważ często właśnie wtedy odczuwamy silne emocje, jesteśmy mocno zaangażowani, podążamy w jakimś kierunku, albo też cieszymy się, że udało nam się rozwiązać jakiś problem, który przez długi czas nie pozwalał nam się ruszyć z miejsca. Zawsze znajdzie się jakiś sposób na to, żeby uciec z pułapki (w taktycznym znaczeniu tego słowa), ale najmądrzejszym wyjściem jest zostać strategiem takim jak Sun Zi. Tym, co się liczy we wszechświecie Suna Ziego, nie są siła ani władza, lecz sytuacje, w których człowiek ma do wyboru różne opcje mogące być dla niego źródłem potencjalnej siły. Jeśli chodzi o karierę zawodową, zawsze doradzam ludziom, aby patrzyli przed siebie i byli otwarci na zmiany. Praca, która dzisiaj wydaje się wspaniała, może szybko zmienić się w koszmar, jeśli nie dostrzeżemy rogów, w jakie może nas zapędzić. Wiem o tym, ponieważ gdy pracowałem w Hollywood, sam doprowadziłem się do takiej patowej sytuacji, uwiedziony wysokim wynagrodzeniem. Wydostałem się z niej tylko dzięki temu, że zacząłem myśleć do przodu i zaplanowałem sobie zupełnie inną przyszłość. Zamiast uparcie dążyć do tego, aby zostać scenarzystą (jest to zawód-pułapka), postanowiłem, że zacznę pisać książki na tematy, które mnie ekscytują i dają mi nieskończone możliwości pójścia w przeróżnych kierunkach, a nawet powrotu do pisania scenariuszy, jeśli właśnie tego zapragnę — ale już na moich warunkach.

Prawo na dziś: strategowie prezentują inne myślenie niż to, do którego jest przyzwyczajonych wielu z nas, przekonanych, że wszystko kręci się wokół celu. To jest przykład myślenia liniowego. Tobie powinno zależeć na tym, aby zawsze dążyć do zwiększania liczby opcji, dzięki czemu zyskasz większą władzę i mobilność.

Corners, powerseductionandwar.com.

Odpuść przeszłość

Dlatego też zwycięstw w bitwach nie da się powtórzyć — przyjmują one swoją formę w reakcji na nieskończenie zmieniające się okoliczności.

— SUN ZI

Tym, co ogranicza ludzi, a także całe narody, jest niezdolność do konfrontacji z rzeczywistością i zobaczenia rzeczy takich, jakie są. Z wiekiem stajemy się coraz bardziej zakorzenieni w przeszłości. Zaczynają nami rządzić nawyki. Rozwiązania, które kiedyś się sprawdziły, stają się doktryną — skorupą chroniącą nas przed rzeczywistością. Powtarzanie tych samych ruchów zastępuje kreatywność. Rzadko jesteśmy świadomi tego procesu, ponieważ praktycznie nie da się zauważyć, że zachodzi on w naszych umysłach. A potem nagle spotykamy na swojej drodze młodego Napoleona — kogoś, kto nie szanuje tradycji i stosuje nowe metody walki. Dopiero wtedy uświadamiamy sobie, że nasz sposób myślenia i reagowania nie przetrwał próby czasu. Nigdy nie zakładaj, że Twoje sukcesy z przeszłości będą powtarzać się również w przyszłości. Tak naprawdę są one Twoją największą przeszkodą: każda bitwa, każda wojna jest inna, a Ty nie możesz zakładać, że coś, co działało wcześniej, zadziała również i dzisiaj.

Prawo na dziś: pomyśl o umyśle jak o rzece: im szybciej płynie, tym lepiej dotrzymuje kroku teraźniejszości i reaguje na zmiany. Obsesyjne myśli i dawne doświadczenia (zarówno traumy, jak i sukcesy) są jak głązy albo błoto, które spowalniają bieg rzeki.

The 33 Strategies of War, Strategy 2. „Do Not Fight the Last War
— The Guerrilla-War-of-the-Mind Strategy”

Zapewnij sobie miejsce na manewry

Każdy projekt — artystyczny, zawodowy lub naukowy — można porównać do wojny. Stosujesz określone strategie do rozwiązywania problemów, kształtowania swojej pracy, radzenia sobie z tarciami albo z rozbieżnością między tym, czego pragniesz, a tym, co dostajesz. Reżyserowie i artyści często zaczynają od wspaniałych pomysłów, ale na etapie planowania zakładają na siebie tak ciasny gorset — scenariusz, którego muszą się sztywno trzymać — że cały proces zostaje wyciśnięty z radości. Nie zostaje nic, co można badać w procesie tworzenia, a ostateczny efekt sprawia wrażenie pozbawionego życia i budzi rozczarowanie. Wspomniani artyści mogą też popaść w drugą skrajność, kiedy mają luźny, obiecujący pomysł, ale są zbyt leniwi lub niezdyscyplinowani, żeby nadać mu jakiś kształt i formę. Dają sobie tyle przestrzeni i wywołują takie zamieszanie, że ostatecznie nic do siebie nie pasuje. Rozwiązaniem jest planowanie: dokładne określenie tego, co chcesz osiągnąć, a następnie zapewnienie sobie przestrzeni i różnych opcji, nad którymi możesz pracować. Chodzi o to, aby nie obciążać się zobowiązaniami, które spowodują ograniczenie Twoich opcji. Nie możesz zajmować stanowiska, które zamknie przed Tobą wszystkie możliwości i sprawi, że nie będziesz miał już dokąd pójść. Potrzeba przestrzeni ma wymiar zarówno psychologiczny, jak i fizyczny: Twój umysł musi mieć pełną swobodę, żeby mógł stworzyć coś wartościowego.

Prawo na dziś: zawsze szukaj otwartej przestrzeni i unikaj martwych pozycji. Uwzględniaj bieżącą sytuację, ale zostaw miejsce na niespodziewane okazje i przypadkowe zdarzenia.

The 33 Strategies of War, Strategy 20. „Maneuver Them into Weakness
— The Ripening-for-the-Sickle Strategy”

Zaplanuj całą drogę aż do końca

Najzwyczajszą przyczyną błędów jest to, że ludzie za bardzo się boją obecnych zagrożeń, a za mało tych, które są jeszcze odległe.

— KARDYNAŁ RETZ

Gdybyśmy tylko potrafili zobaczyć, jak zagrożenia, które na razie są odległe i mającą gdzieś na horyzoncie, nabierają kształtów, uniknęlibyśmy wielu błędów. Ile planów natychmiast byśmy porzucili, gdybyśmy uświadomili sobie, że próbując uniknąć małego problemu, pakujemy się w dużo większy. Ogromna moc tkwi nie w tym, co robisz, ale w tym, czego nie robisz — w śmiałych i głupich działaniach, których boisz się podjąć w obawie, że wpadniesz w tarapaty. Nieszczęśliwe zakończenia są dużo częstsze niż te radosne, dlatego nie pozwól, żeby szczęśliwe zakończenie, które sobie wyobrażasz, wpływało na Twoje działania.

Prawo na dziś: rozważając każde potencjalne działanie, zawsze zadaj sobie kilka pytań. Czy to będzie miało niezamierzone konsekwencje? Czy napytam sobie nowych wrogów? Czy ktoś inny wykorzysta efekty mojej pracy?

The 48 Laws of Power, Law 29. „Plan All the Way to the End”

Przyjmij nieokreśloną formę

Uwieńczeniem rozmieszczania oddziałów wojskowych jest osiągnięcie stanu bezkształtności. Zwycięstwo w wojnie nie jest powtarzalne, lecz wciąż zmienia swoją formę (...). Siły militarne nie mają stałej formacji, tak jak woda nie ma stałego kształtu. Zdolność zwyciężania dzięki wprowadzaniu szybkich zmian stosownie do działań przeciwnika nazywa się geniuszem.

— SUN ZI

Wszystko w życiu zależy od okoliczności, w których się znajdujesz. Dlatego też ostatnie prawo w *48 prawach władzy* brzmi: „Przyjmij nieokreśloną formę”. Chodzi o to, że nieprzyjmowanie żadnego kształtu — tak jak woda — jest najwyższą formą siły i strategii. W tym rozdziale zaprzeczam temu, co napisałem we wszystkich poprzednich: stwierdzam, że żadne prawa nie istnieją. Musisz żyć chwilą obecną. Musisz zrozumieć okoliczności, w których się znajdujesz. Zdolność dostosowywania się do zmian wymaga samodzielnego obserwowania wydarzeń i często również ignorowania rad osób, którzy wtrącają się w Twoje życie. Oznacza ostateczne odrzucenie mądrych rad starszyny, a także praw, które głoszą inni, i książek, które mówią Ci, co masz robić. Napoleon napisał: „Prawa, które rządzą okolicznościami, są znoszone przez następne okoliczności”. Twoim zadaniem jest wybadanie i przeanalizowanie każdej nowej sytuacji.

Prawo na dziś: zaakceptuj fakt, że nic nie jest pewne, a żadne prawo czy strategia nie są niezmiennie. Najlepszym sposobem na to, żeby się chronić, jest być możliwie najbardziej elastycznym i przyjmować nieokreśloną formę — jak woda. Nigdy nie stawiaj na stabilność ani trwałe porządki. Wszystko się zmienia.

„Robert Greene: Mastery and Research”, *Finding Mastery*:
Conversations with Michael Gervais, 25 stycznia 2017 r.

Nie przekraczaj punktu, do którego zmierzałeś

Największe zagrożenie pojawia się w chwili zwycięstwa.

— NAPOLEON BONAPARTE

Istotą tworzenia strategii jest kontrolowanie tego, co nastąpi później, a radość ze zwycięstwa może Ci utrudnić dalsze działania na dwa sposoby. Po pierwsze Twój sukces będziesz rezultatem użycia określonego schematu, dlatego będziesz chciał ponownie go zastosować. Będziesz iść dalej przed siebie, nie zatrzymując się po to, aby się przekonać, czy wciąż jest to najlepszy kierunek dla Ciebie. Po drugie sukces uderza do głowy i wywołuje silne emocje. W efekcie poczujesz się bezbronny i zaczniesz wykonywać agresywne ruchy, które ostatecznie odbiorą Ci zdobyte zwycięstwo. Lekcja jest prosta: ludzie u władzy zmieniają rytmy i schematy zachowań, skręcają z obranego kursu, dostosowują się do okoliczności i uczą się improwizować. Nie pozwalają, żeby ich roztańczone stopy prowadziły ich do przodu, lecz robią krok do tyłu i zastanawiają się, dokąd zmierzają — zupełnie jakby w ich krwiobiegu płynęło swoiste antidotum na odurzenie zwycięstwem, dzięki któremu są w stanie kontrolować własne emocje i zatrzymać się mentalnie tam, gdzie odnieśli sukces. Aby odzyskać spokój, zapewniają sobie przestrzeń potrzebną do przemyślenia tego, co się właśnie wydarzyło, oraz przeanalizowania roli, jaką w ich sukcesie odegrały okoliczności i zwykłe szczęście. Jak to mówią w szkołach jeździeckich, najpierw musisz nauczyć się kontrolować siebie, żeby móc kontrolować konia.

Prawo na dziś: moment zwycięstwa często jest również momentem największego zagrożenia. Nie pozwól, żeby sukces uderzył Ci do głowy. Nic nie jest w stanie zastąpić strategii i starannego planowania. Wyznacz sobie cel, a gdy go osiągniesz, zatrzymaj się.

The 48 Laws of Power, Law 47. „Do Not Go Past the Mark You Aimed for
— In Victory, Learn When to Stop”

Październik

Emocjonalna jaźń

POGODZENIE SIĘ ZE SWOJĄ MROCNĄ STRONĄ



Przez tysiące lat byliśmy jak dzieci we mgle w kwestii zrozumienia naszej natury i samych siebie. Wyznawaliśmy wiele błędnych przekonań na temat ludzkiego zwierzęcia, wyobrażając sobie, że mamy boskie pochodzenie i jesteśmy potomkami aniołów, a nie ssaków naczelnych. Wszelkie oznaki naszej prymitywnej natury i zwierzęcego pochodzenia bardzo nas irytowały, dlatego zaprzeczaliśmy im i tłumiliśmy je. Szukaliśmy rozmaitych wymówek dla naszych mrocznych impulsów i próbowaliśmy racjonalizować je na różne sposoby, przez co niektórym z nas nawet najokropniejsze zachowanie uchodziło na sucho. Teraz jednak dotarliśmy do miejsca, w którym możemy pokonać swój opór wobec prawdy na temat tego, kim jesteśmy, ponieważ zdołaliśmy zgromadzić naprawdę dużą wiedzę na temat ludzkiej natury. W październiku dowiesz się, jak zaakceptować tę naturę, pogodzić się z tym, że niektóre wzorce zachowań są poza Twoją kontrolą, i zrozumieć swoje prymitywne korzenie, nie dopuszczając do tego, żeby Cię nie zniszczyły.

Kiedy wydałem *48 praw władzy*, w ciągu następnych kilku lat otrzymałem tysiące e-maili od czytelników, którzy zwierali mi się ze swoich problemów. Setki ludzi skontaktowały się ze mną z prośbą o spotkanie w celu indywidualnej konsultacji.

Zastanowiwszy się głęboko nad tymi doświadczeniami, a także nad własnymi relacjami z różnymi osobami, doszedłem do następującego wniosku: my, ludzie mamy mały, brudny sekret. Nie ma on nic wspólnego z naszym życiem seksualnym, fantazjami ani z niczym równie ekscytującym. Oto on: każdy z nas cierpi, mniej lub bardziej. Jest to ból, o którym nie rozmawiamy i którego nie rozumiemy.

Jego źródłem są inni ludzie.

Mam tu na myśli rozczarowujące, powierzchowne i niesatysfakcjonujące relacje z ludźmi. Mają one postać płytkich więzi między nami a osobami, które uważamy za swoich przyjaciół — tak płytkich, że doskwiera nam samotność. Mogą dotyczyć źle dobranych znajomych i partnerów — osób, w których towarzystwie się męczymy, a znajomość z nimi kończy się burzliwym rozstaniem. Mogą dotyczyć zapraszania do naszego życia toksycznych, narcystycznych typów ludzi, co często wywołuje emocjonalną traumę, której wyleczenie może nam zająć długie lata albo nawet całe życie. Mogą też dotyczyć naszego braku umiejętności perswazji, porywania tłumów, wpływania na ludzi i zaciekania ich naszymi pomysłami, co rodzi w nas złość i frustrację.

W głębi serca jesteśmy zwierzętami społecznymi, a dysfunkcyjne relacje z innymi ludźmi prowadzą do rozmaitych problemów takich jak depresja, obsesyjne myśli, niezdolność do skupienia się na pracy, zaburzenia odżywiania, a nawet choroby fizyczne takie jak choroby serca. Dostrzegamy tylko widoczne objawy — samotność, depresję albo fizyczną dolegliwość. Nie znamy prawdziwej przyczyny. Czasami nie zdajemy sobie nawet sprawy, że przyczyną naszego cierpienia jest samotność.

Kiedy w 2012 roku pisałem *Jak zostać mistrzem*, uświadomiłem sobie, że w następnej kolejności chcę napisać książkę, która pomoże ludziom radzić sobie z tym bardzo głębokim bólem opisywanym przez wielu moich czytelników. Nie chciałem jednak napisać zwykłego durnego poradnika pełnego wyświechtanych frazesów na temat tego, jak sobie radzić w relacjach z ludźmi. Pragnąłem, żeby moja książka, tak samo jak poprzednie, dotarła do wnętrza czytelnika

i zmieniła jego myślenie. Chciałem, żeby wniknęła do jego serca i naprawdę wpłynęła na jego postrzeganie ludzi i świata.

Mając ten „skromny” cel na uwadze, zadałem sobie pytanie, które zawsze sobie zadaję, gdy piszę książkę: „Jakie jest źródło tego bólu, tego problemu?”. Oczywiście odpowiedzią było to, że my, ludzie, jesteśmy kiepskimi obserwatorami otaczającego nas świata. Nie umiemy słuchać. Skupiamy się na sobie, żyjąc w świecie smartfonów i innych technologicznych zdobyczach. Nie zwracamy uwagi na innych. A nawet gdy to robimy, przypisujemy im własne emocje i pragnienia albo też bezmyślnie oceniamy ich i kategoryzujemy: ta osoba jest dobra, a tamta zła; ta osoba jest sympatyczna, a tamta nie.

Mając do dyspozycji zaledwie mały wycinek tego, kim jest dana osoba, nie jesteśmy w stanie jej zrozumieć i dlatego błędnie ją oceniamy, czego skutkiem są rozmaite problemy, złe decyzje i niewłaściwe strategie.

A skoro tak wygląda źródło naszego problemu, rozwiązanie jest proste: zostaliśmy lepszymi obserwatorami i słuchaczami. To samo zresztą sugeruje wiele poradników na ten temat. Dla mnie jednak taka odpowiedź jest wysoce niesatysfakcjonująca. Nie chciałem zaczynać z tego miejsca.

Głęboko się nad tym zastanowiłem i doszedłem do wniosku, że chcę zadać inne pytania. Czy w naszym życiu zdarzają się chwile, kiedy czujemy się zupełnie inaczej? W których bardzo uważnie słuchamy drugiej osoby? W których naprawdę ją obserwujemy? Odpowiedź brzmiała: tak, zdarzają się.

Na przykład wtedy, gdy byliśmy dziećmi. Dzieci są mistrzami obserwacji. Są bardzo wyczulone na emocje i nastroje swoich rodziców, ponieważ od tego zależy ich przetrwanie. Oszuści nie znoszą dzieci, ponieważ te bez trudu potrafią wyczuć w nich fałsz. Jako dzieci byliśmy doskonałymi obserwatorami. I dlatego gdy wyjeżdżamy za granicę i wszystko jest dla nas egzotyczne i dziwne, nasze zmysły się wyostrajają. Uważniej obserwujemy ludzi. Wydają się inni od nas, a my chcemy ich zrozumieć. Również wtedy, gdy zaczynamy nową pracę i jesteśmy trochę podenerwowani, zwracamy baczniejszą uwagę na każdy przejaw dynamiki władzy w nowej firmie. Oczywiście tak samo jest, gdy się w kimś zakochujemy — wówczas cała nasza uwaga jest skupiona na drugiej osobie. Wyłapujemy każdą najdrobniejszą sugestię wskazującą na to, że nasz obiekt zainteresowania darzy nas sympatią, a także wszystkie drobne informacje, które mogą świadczyć o tym, kim jest ta osoba i jaki ma charakter. I wreszcie, co może zabrzmieć dość dziwnie, nasza uwaga jest maksymalnie skupiona podczas czytania wciągającej powieści albo oglądania ciekawego filmu. Jesteśmy zafascynowani postaciami, które ktoś dla nas wymyślił, i chcemy wniknąć do ich świata.

Co łączy te wszystkie sytuacje? Otóż w takich chwilach odczuwamy pragnienie. Jesteśmy podekscytowani i zaciekawieni. Mamy potrzebę, aby obdarzać ludzi uwagą. Od tego może nawet zależeć nasze przetrwanie. A gdy jesteśmy podekscytowani, zaciekawieni i odczuwamy wspomnianą potrzebę, nagle nasze oczy zaczynają żyć. Oglądamy. Obserwujemy. Zaglądamy do środka. W takich chwilach nasze ego słabnie. Wychodzimy ze swoich skorup i wnika-
my do świata innych ludzi.

Jednak przez większość czasu tak się nie czujemy. Wykazujemy niewielkie zainteresowanie innymi ludźmi. Mówię to z przykrością, ale taka jest prawda. Oni nie są dla nas ciekawi. Uważamy, że nasze myśli i nasze życie wewnętrzne są dużo bardziej interesujące. Mamy własne potrzeby i problemy, z którymi musimy się uporać.

Dlatego zacząłem się zastanawiać. Co by było, gdybym przeniósł czytelnika z powrotem do pozycji, w której się znajdował w tamtych chwilach? Co by było, gdybym zdołał sprawić, że znów poczuje się jak dziecko? Co by było, gdyby dzięki mnie poczuł się tak samo jak w tamtych chwilach, gdy był zakochany, gdy znajdował się w innym kraju albo gdy był podekscytowany i zaciekawiony tym, co się dzieje w głowach innych ludzi?

To by wszystko zmieniło. Czytelnik nie musiałby już sobie wyobrażać, że jest lepszym słuchaczem i obserwatorem — stałby się nim.

Jak zatem osiągnąć taki magiczny efekt? Zabierając czytelnika w podróż, która zaprowadzi go do świata wewnętrznego innych ludzi. Sprawiając, że pozna ich fantazje i zobaczy, jak wygląda ich życie od środka.

Jestem przekonany, że ludzie z Twojego otoczenia są dużo bardziej interesujący, skomplikowani i dziwni, niż Ci się wydaje. Być może sądzisz, że dopiero gdy pojedziesz do jakiegoś dalekiego kraju takiego jak Bali albo obejrzysz wciągający film, poczujesz, że inni ludzie mogą być interesujący. Otóż nie, ta kasjerka z drogerii i każda inna osoba z Twojego otoczenia mają naprawdę głębokie, bogate życie wewnętrzne. Są fascynujące, tylko Ty nie zdajesz sobie z tego sprawy.

Jak zamierzam Ci pomóc? Jak zamierzam sprawić, że zaczniesz rozumieć ludzi, zamiast pozwalać, żeby Cię krzywdzili?

Zachęcając Cię do zgłębienia tajników ludzkiej natury. I tak jak napisałem wcześniej, zmienię to, jak postrzegasz ludzi: przestaniesz skupiać się na zewnętrznej otoczce i zamiast tego zajrzysz do ich wnętrza. A gdy już Ci się to uda, nigdy nie będziesz chciał wrócić do poprzedniego stanu.

Pierwsze prawo ludzkiej natury

Zacznijmy od pierwszego prawa ludzkiej natury. Gdyby ktoś mnie zapytał, jakie to prawo, odpowiedziałbym, że jest nim zaprzeczanie, że mamy swoją naturę — zaprzeczanie, że podlegamy tym siłom. Myślimy: nie jestem irracjonalny, nie jestem agresywny, zazdrość jest mi obca, nie jestem narcyzem. To ci drudzy zawsze są problemem: republikanie, Spartanie, Etiopczycy. To oni są irracjonalni i agresywni. A ja? Nie. Tak naprawdę jednak wszyscy wyewoluowaliśmy z tego samego źródła, od tej samej niewielkiej grupy ludzi. Zasadniczo nasze mózgi są takie same. Mamy podobne uwarunkowania. Na poziomie emocjonalnym odbieramy świat tak samo jak prehistoryczne społeczeństwa zbieracko-łowieckie. Pod tym względem naprawdę niewiele się zmieniło. A zatem skoro wszyscy mamy takie same korzenie, dlaczego tylko niewielka grupa ludzi miałaby być agresywna i irracjonalna? Wszyscy jesteśmy tacy sami.

Prawo na dziś: zaakceptuj naturę, która Cię łączy z innymi ludźmi. Przestań się wyróżniać jako ktoś wyjątkowy albo lepszy.

The Laws of Human Nature: An Interview with Robert Greene, dailystoic.com,

23 października 2018 r.

Nie ma nic silniejszego niż ludzka natura

Człowiek stanie się lepszy tylko wtedy,
gdy mu pokażesz, jaki jest naprawdę.

— ANTONI CZECHOW

Można byłoby stwierdzić, że obszar wiedzy, o którym tutaj mówimy, ma nieco staroświecki charakter. Ostatecznie wielu z nas mogłoby postawić tezę, że przecież jesteśmy obecnie niezwykle wyrafinowani i zaawansowani technologicznie, wyjątkowo postępowi i oświeceni, że bardzo oddaliliśmy się od naszych prymitywnych korzeni, że jesteśmy w trakcie „zapisywania od nowa” naszej natury. Prawdą jest jednak w istocie coś wręcz przeciwnego — że nigdy nie byliśmy bardziej zniewoleni ograniczeniami własnej natury i jej destrukcyjnym potencjałem niż teraz. I że ignorując ten fakt, igramy z ogniem. Zwróć uwagę na to, jaki wpływ na nasze emocje wywierają chociażby media społecznościowe, które generują atakujące nas nieustannie efekty wiralne i dzięki którym obdarzeni nieprawdopodobnymi zdolnościami manipulacji liderzy są w stanie nas wykorzystywać i kontrolować. Przyjrzyj się agresji, która jest obecnie otwarcie demonstrowana w wirtualnym świecie, bo tam odkrywanie swoich mrocznych stron bez obawy o ewentualne reperkusje jest przecież znacznie łatwiejsze niż w świecie rzeczywistym. Zwróć uwagę, jak bardzo dzięki możliwości szybkiego komunikowania się z bardzo wieloma ludźmi zintensyfikowaliśmy nasze skłonności do porównywania się z innymi, do zazdrości i do zdobywania pozycji poprzez zwracanie na siebie uwagi. Przyjrzyj się także naszym tendencjom plemiennym i temu, w jak doskonałym medium znalazły sobie one miejsce do działania — w przestrzeni wirtualnej nie ma najmniejszego problemu ze znalezieniem grupy, z którą będziemy mogli się utożsamiać, w ramach której zyskamy możliwość pogłębiania plemiennych więzi i demonizowania, a w konsekwencji także odstraszenia wszelkich obcych. Można zatem stwierdzić, że potencjał w zakresie wzbudzania chaosu za sprawą prymitywnych sfer naszej natury nie zmniejszył się, lecz raczej wzrósł. To proste: natura ludzka jest silniejsza niż jakakolwiek jednostka, niż jakakolwiek instytucja czy wynalazek z obszaru technologii. To ona kształtuje wszystko, co tworzymy, aby odzwierciedlać siebie i swoje prymitywne korzenie. To ona przedstawia nas jak pionki na szachownicy. Ignorując prawa ludzkiej natury, działamy na własne ryzyko.



Prawo na dziś: odmawiając przyjmowania do wiadomości istnienia tych praw, wybieramy po prostu wzorce zachowań pozostające poza naszą świadomą kontrolą oraz poddajemy się uczuciom dezorientacji i bezradności.

Prawa ludzkiej natury, „Wstęp”.

Wewnętrzna antena

Tym, czego się obawiam, nie jest strategia wroga, lecz nasze własne błędy.

— PERYKLES

Według koncepcji Peryklesa ludzki umysł musi coś czcić, musi zwracać uwagę na coś, co ceni ponad wszystko. Dla większości ludzi tym czymś jest własne ego, dla niektórych to rodzina, klan, bóg lub naród. Dla Peryklesa było to *nous* — tym starogreckim wyrazem określano umysł lub inteligencję. *Nous* jest siłą przenikającą Wszechświat, tworzącą celowość i porządek, które w naturalny sposób przyciągają ludzki umysł, bo są źródłem naszej inteligencji. Dla Peryklesa *nous*, które wielbił, ucieleśniała postać bogini Ateny. Atena narodziła się, wyskakując — dosłownie — z głowy Zeusa, co znalazło wyraz w jej imieniu, będącym połączeniem wyrazów „bóg” (*theos*) i „umysł” (*nous*). Atena stała się jednak bardzo konkretną postacią *nous* — wyjątkowo praktyczną, kobiecą i pierwotną. Jest głosem, który słyszą będący w potrzebie bohaterowie i dzięki temu osiągają spokój ducha, bytem, który kieruje ich umysły ku doskonałym pomysłom na odnoszenie zwycięstw i sukcesów, a następnie zapewnia im energię, aby mogli je zdobywać. Zasadniczym przymiotem Ateny była racjonalność, największy dar bogów dla śmiertelników, bo tylko dzięki niej możliwe było łączenie czynów ludzi z boską mądrością. Głos Ateny oznacza wyższą moc, jaką masz w sobie w tej właśnie chwili, potencjał, który odczuwasz w momentach spokoju i skupienia, gdy po długich rozmyślaniach przychodzą Ci do głowy doskonałe pomysły. W chwili obecnej nie masz dostępu do tej wyższej mocy, bo Twój umysł obciążają emocje.

Prawo na dziś: zacznij wsłuchiwać się w swoją wewnętrzną Atenę i ją wielbić. Racjonalność jest tym, co powinieneś najbardziej cenić i co powinno Ci służyć za przewodnika.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Analizuj, obserwuj, kwestionuj

Doprawdy, myśli moje rozdwarzają się i okropnie się tego boję, tak,
jak gdyby obok jakiegoś człowieka stał jego sobowtór. Ten człowiek sam
jest i mądry, i rozsądny, a tamten chce go koniecznie zmusić do jakichś
szaleństw, albo też do jakiegoś błazeństwa. I nagle człowiek spostrzega,
że to on sam chce błaznować, Bóg wie po co, to znaczy niby nie chce,
a jednak chce, opiera się ze wszystkich sił, a jednak chce.

— FIODOR DOSTOJEWSKI, *MŁOKOS*¹

Aby móc rozwijać w sobie przymioty właściwe Atenie, Perykles musiał najpierw znaleźć sposób na opanowanie własnych emocji. Emocje zwracają nas do wewnątrz, oddalając od nous i od rzeczywistości. Pograżamy się w gniewie i niepewności. Gdy spoglądamy na świat i próbujemy rozwiązywać problemy, widzimy trudności właśnie przez pryzmat emocji, które zaciemniają obraz wszystkiego, co dostrzegamy. Perykles dążył do tego, aby nigdy nie reagować spontanicznie i nigdy nie podejmować decyzji pod wpływem silnych emocji. Zamiast tego analizował swoje uczucia. Gdy przyglądał się uważnie swoim kompleksom lub odczuwanemu przez siebie gniewowi, zauważał najczęściej, że nie są one tak naprawdę uzasadnione, a dokładnie zbadane tracą na znaczeniu. Czasami musiał wychodzić z obrad zgiełkliwych zgromadzeń i udawać się do domu, w którym, aby się uspokoić, pozostawał całymi dniami. Tam właśnie powoli zaczął do niego docierać głos Ateny.

Prawo na dziś: przyjrzyj się emocjom, które nieustannie wpływają na Twoje koncepcje i decyzje. Naucz się zadawać sobie pytania: skąd ten gniew czy żal? Skąd się bierze ta nieustanna potrzeba zwracania na siebie uwagi?

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

¹ Fiodor Dostojewski, *Młokos*, przeł. A. Grodt, Wydawnictwo MG, Warszawa 2017.

Nie pozwól, żeby sukces uderzył Ci do głowy

Ludzi cechuje pewna słabość, która tkwi w nas wszystkich i popycha nas w kierunku urojeń, a my jesteśmy zupełnie nieświadomi jej dynamiki. Ta słabość wynika z naszej naturalnej tendencji do przeceniania własnych zdolności i umiejętności. Nasza opinia o sobie jest zwykle nieco lepsza od obiektywnej. Mamy głęboką potrzebę odczuwania, że jesteśmy pod jakimś względem lepsi od innych — może chodzić o inteligencję, urodę, urok, popularność czy dobroć. Może to być coś pozytywnego. Pewien poziom pewności siebie skłania nas do podejmowania wyzwań, przekraczania samodzielnie ustanawianych granic i uczenia się w trakcie tych działań. Gdy jednak osiągamy sukces na jakimkolwiek poziomie — zaczynając przyciągać uwagę jakiejś osoby lub grupy osób, zdobywając awans czy finansowanie dla jakiegoś projektu — to poziom naszej pewności siebie często zaczyna rosnąć zbyt szybko i pojawia się coraz większa rozbieżność między naszą opinią o nas samych a rzeczywistością.

Prawo na dziś: po odniesieniu sukcesu zawsze analizuj jego komponenty. Zwróć uwagę na pierwiastek szczęścia, który jest tam niewątpliwie obecny, a także na rolę, jaką odegrali w nim inni ludzie, na przykład mentorzy.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 11. „Poznaj własne ograniczenia”,
podrozdział „Prawo megalomanii”*

Poznaj własną naturę

Jesteśmy bardzo skomplikowanymi istotami. Nie wiemy, skąd się biorą nasze pomysły. Nie wiemy, skąd się biorą nasze emocje. Ale możemy przybliżyć się do odpowiedzi. Możemy zyskać pewną klarowność. Możemy zacząć dostrzegać ten mroczny cień — nieznanego, który kryje się gdzieś wewnątrz nas. I tak naprawdę to jest jedyna nadzieja, ponieważ jeśli żyjemy w stanie zaprzeczenia, nie mamy świadomości, że jesteśmy narcyzami. Nie zdajemy sobie sprawy, że rządzą nami emocje. Może Ci się wydawać, że opinie, które wyznajesz, czynią Cię lepszym od innych. Możesz też przypadkowo sprawić, że Twoja mroczna strona wyjdzie na jaw. Musisz się pogodzić z tym, że dziewięćdziesiąt pięć procent Twoich pomysłów i przekonań nie jest tak naprawdę Twoich, lecz pochodzi od tego, czego nauczyli Cię inni ludzie, co czytasz w internecie i co mówią albo robią inni. Jesteś konformistą — tak, to prawda. Ja też nim jestem i wszyscy inni ludzie też, a jedynym sposobem, żeby to sobie uświadomić, jest uważne przyjrzenie się samemu sobie i zrozumienie, że nie jesteśmy wolni od tych cech — naszych wrodzonych wad. Dopiero wówczas będziemy mogli podjąć próby zwalczania ich albo wykorzystania ich do dobrych celów. Kwestionuj, kwestionuj, kwestionuj. Nie zakładaj, że dzięki tym cechom coś czujesz — i nie uważaj ich za dobre tylko dlatego, że to czujesz. Jeżeli przejdiesz ten swoisty proces, staniesz się racjonalny, nauczysz się okazywać empatię, zyskasz zdolność do właściwego oceniania ludzi i akceptowania ich takich, jacy są, zamiast ciągłego moralizowania i narzekania. Twoja życiowa ścieżka stanie się dużo prostsza, a Ty zyskasz większy spokój, ponieważ pozbędziesz się emocjonalnego bagażu, który Cię obciąża. Wszystko jednak zaczyna się od zajrzenia do środka i zakwestionowania samego siebie. Nie zakładaj, że wszystko, co czujesz albo myślisz, jest właściwe.



Prawo na dziś: zadaj sobie kilka pytań. „Skąd się wzięło u mnie to przekonanie?“, „Czy to prawda?“, „Czy zgodziłbym się z tym, gdybym dzisiaj usłyszał to po raz pierwszy?“.

*„Stop Assuming that Everything You Feel or Think Is Right” — An Interview
with Robert Greene, Quillette, 1 stycznia 2019 r.*

Racjonalność — prosta definicja

Określenia „racjonalność” i „irracjonalność” mogą oczywiście bywać różnie rozumiane. Większość z nas zawsze nazywa tych, którzy się z nimi nie zgadzają, „irracjonalnymi”. Potrzebujemy prostej definicji tych pojęć, którą będziemy mogli tak precyzyjnie, jak to tylko możliwe, stosować w roli czynnika oceny w kontekście rozpiętości różnic między nimi. Naszym barometrem powinna być następująca konstatacja: emocje odczuwamy nieustannie i nieustannie infekują one nasze procesy myślowe, zmuszając nas do oddawania się rozważaniom, które nam się podobają i koją nasze ego. Nie da się sprawić, aby nasze skłonności i uczucia nie były w jakiś sposób związane ze sposobem, w jaki myślimy. Osoby racjonalne są tego świadome i dzięki introspekcji oraz pracy nad sobą są w stanie do pewnego stopnia wykluczać emocje z toku swojego myślenia i przeciwdziałać ich efektom. Osoby irracjonalne nie dysponują tego rodzaju świadomością. Gwałtownie dążą do działania, nie zwracając uwagi na to, aby wcześniej uważnie zastanowić się nad jego uwarunkowaniami i konsekwencjami. Najistotniejsze znaczenie ma zawsze poziom świadomości. Osoby racjonalne łatwo przyznają się do irracjonalnych tendencji we własnym zachowaniu i do tego, że należy być czujnym, natomiast irracjonalne w obliczu wyzwań związanych z emocjonalnymi korzeniami własnych decyzji reagują zazwyczaj bardzo emocjonalnie. Takie osoby nie są zdolne do introspekcji i nie uczą się na błędach. Kolejne pomyłki wyłącznie pogłębiają ich defensywność.

Prawo na dziś: Jak myślisz, gdzie Ty się znajdujesz na tej skali?

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Grupowe szaleństwo

Szaleństwo jest czymś rzadkim u pojedynczych osób — ale w grupach, partiach, społeczeństwach i epokach jest regułą.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Gdybyśmy jako jednostki opracowali plan, który byłby wyraźnie niedorzeczny, inni ostrzegliby nas i sprowadzili z powrotem na ziemię, ale w grupie jest odwrotnie — wszyscy wydają się popierać ten plan, niezależnie od tego, w jak dużym stopniu opiera się on na urojeniach (jak w przypadku inwazji na Irak, gdy oczekiwano, że wojska sojuszu zostaną powitane jako wyzwoliciele), i nie ma nikogo z zewnątrz, kto wylałby na nas kubeł zimnej wody. Zawsze, gdy czujesz się czegoś wyjątkowo pewny, gdy ekscytuje Cię jakiś plan lub koncepcja, warto się zatrzymać i sprawdzić, czy nie oddziałuje na Ciebie wiralny efekt grupy. Jeśli dasz radę zapomnieć na chwilę o własnej ekscytacji, być może zauważysz, w jaki sposób Twój tok myślenia jest wykorzystywany do racjonalizacji emocji, aby potwierdzić pewność, którą chcesz czuć.

Prawo na dziś: nigdy nie pozbывaj się prawa do wątpliwości, refleksji i rozważania innych opcji — Twoja racjonalność jako jednostki jest jedynym posiadanym przez Ciebie mechanizmem obronnym przed szaleństwem, które może ogarnąć grupę.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Sila wspólnego towarzystwa

Ludzie są niezwykle podatni na nastroje, emocje, a nawet na sposoby myślenia osób, z którymi spędzają czas. Szczególnie silną moc zarażania mają osoby nieuleczalnie nieszczęśliwe i niestabilne, ponieważ ich charaktery i emocje są bardzo intensywne. Często stawiają się w roli ofiary, przez co na pierwszy rzut oka trudno jest zauważyć, że same są źródłem swojego nieszczęścia. Zanim zdążymy sobie uświadomić prawdziwą naturę ich problemów, zarażamy się ich emocjami. Zrozum: to bardzo ważne, z kim się zadajesz. Częste przebywanie w towarzystwie negatywnych osób niesie ze sobą ryzyko, że za jakiś czas będziesz musiał przeznaczyć cenny czas i energię na uwolnienie się od nich. Ponadto, na skutek swoistego „skojarzenia winy”, w oczach innych również będziesz osobą nieszczęśliwą.

Prawo na dziś: bądź świadomy władzy, jaką mają nad Tobą osoby, z którymi często przebywasz.

The 48 Laws of Power, Law 10. „Infection — Avoid the Unhappy and Unlucky”

Myśl samodzielnie

My, ludzie, często jesteśmy niewiarygodnie konwencjonalnymi stworzeniami. Przejmujemy przekonania od naszych rodziców, nauczycieli i otoczenia. W taki sposób kształtuje się nasze postrzeganie świata. Przestajemy myśleć samodzielnie. Od czasu pojawienia się mediów społecznościowych sytuacja jest jeszcze gorsza. Boimy się myśleć samodzielnie. Klasycznym tego przykładem jest tchórzostwo myślenia u nauczycieli akademickich — ludzi, którzy przecież powinni być najwybitniejszymi myślicielami spośród nas wszystkich. Wielu z nich zostało silnie zindoktrynowanych, czego skutkiem jest określony sposób patrzenia na świat, pełen żargonu i ortodoksji. Nie potrafią wznieść się ponad to: wszystko, co piszą, wszystko, co widzą, i wszystko, o czym myślą, mieści się w granicach tej małej bańki, w której się znaleźli z chwilą, gdy rozpoczęli karierę naukową. Musisz być nieustraszony. Musisz potrafić wyzbyć się wszystkich swoich dotychczasowych przekonań. Musisz zapomnieć o wszystkich strategiach, które dotąd stosowałeś. I o wszystkich konwencjonalnych pomysłach.

Nakaz: musisz myśleć za siebie i nie możesz przywiązywać się do tego, jak inni ludzie zdefiniowali dla Ciebie rzeczywistość.

Robert Greene Official, *Irrationality 2020*, YouTube, 29 sierpnia 2020 r.

Uważaj na delikatne ego

Ze wszystkich ludzkich uczuć najbrzydsza i najbardziej nieuchwytna jest zazdrość, czyli poczucie, że inni mają więcej czegoś, czego sami pragniemy: majątku, uwagi, szacunku. Zaslugujemy na tyle samo, ale w kwestii zapewnienia sobie tego czegoś czujemy pewną bezradność. Paradoksalnie jednak zazdrość pociąga za sobą poczucie bycia kimś gorszym od drugiej osoby w kontekście czegoś, co jest dla nas cenne. Do tego poczucia niższości trudno nam się, po pierwsze, przyznać przed samymi sobą, a po drugie — co jest jeszcze gorsze — mamy świadomość, że to, co czujemy, widzą także inni. Gdy zatem pojawiają się pierwsze objawy zazdrości, natychmiast staramy się je ukryć — to, co czujemy, nie jest zazdrością, tylko niesprawiedliwością w zakresie dystrybucji dóbr czy uwagi, sprzeciwem wobec tej niesprawiedliwości czy nawet gniewem. Fundamentalne poczucie niższości bywa zbyt silne do opanowania, co prowadzi do wrogości, której nie jest w stanie rozładować byle komentarz czy złośliwość. Długotrwałe pielęgnowanie w sobie zazdrości może być bolesne i frustrujące, a poczucie usprawiedliwionego oburzenia wobec osoby, której zazdrościmy, bywa wyjątkowo ożywcze. Działania, których motywacją jest zazdrość, robienie czegoś, aby zaszkodzić drugiej osobie, przynosi zazdrośnikom satysfakcję, ale jest ona krótkotrwała, bo tego rodzaju ludzie szybko znajdują sobie nowy obiekt zazdrości.

Prawo na dziś: możliwe, że zazdrość jest najbrzydszą ludzką emocją. Zniszcz ją, zanim ona zniszczy siebie. Zbuduj silne poczucie wartości, którego źródłem będą Twoje wewnętrzne standardy, a nie ciągle porównywanie się z innymi.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

*Staraj się widzieć rzeczy takie, jakie są,
a nie zabarwione przez Twoje emocje*

Musisz postrzegać swoje emocjonalne reakcje na wydarzenia jako swoistą chorobę, którą trzeba wyleczyć. Strach sprawia, że przeszacowujesz siły wroga i przyjmujesz zbyt defensywną postawę. Gniew i niecierpliwość popychają Cię do gwałtownych działań, które ograniczają liczbę dostępnych opcji. Z kolei zbyt duża pewność siebie — szczególnie odczuwana pod wpływem sukcesu — zaprowadzi Cię za daleko. A miłość Cię zaślepi i sprawi, że nie zauważysz podstępnych manewrów tych, którzy twierdzą, że są po Twojej stronie. Nawet najsubtelniejsze gradacje tych emocji mogą wpłynąć na Twoje postrzeganie różnych zdarzeń. Jedynym rozwiązaniem jest być świadomym tego, że oddziaływanie emocji jest nieuniknione. Staraj się dostrzegać takie sytuacje i wyrównywać ten brak balansu. Kiedy odniesiesz sukces, zachowaj szczególną czujność. W chwili złości nie podejmuj żadnych działań. A gdy się boisz, pamiętaj, że masz skłonność do wyolbrzymiania zagrożeń, którym musisz stawić czoło.

Prawo na dziś: życie wymaga maksymalnego realizmu — musisz widzieć rzeczy takie, jakie są. Im bardziej potrafisz ograniczyć albo zrównoważyć swoje emocjonalne reakcje, tym bardziej zbliżasz się do tego ideału.

The 33 Strategies of War, „Preface”

Zmien okoliczności, zmieniając nastawienie

Największym odkryciem mojego pokolenia jest fakt, że ludzie mogą zmienić swoje życie, zmieniając nastawienie.

— WILLIAM JAMES

Wyobraź sobie następujący scenariusz: młody Amerykanin musi przez rok studiować w Paryżu. Jest nieco nieśmiały, ostrożny, podatny na depresję i ma niską samoocenę. Jest także podekscytowany tym, co go spotkało. Gdy trafia do Francji, odkrywa, że trudno mu się porozumiewać w obcym języku, a błędy, które popełnia, i nieco prześmiewcza postawa paryżan sprawiają, że trudno mu się uczyć. Stwierdza, że ludzie wcale nie są do niego przyjaźnie nastawieni. Pogoda nie rozpieszcza — jest wilgotno i ponuro. Jedzenie jest inne niż w domu. Nawet katedra Notre Dame wydaje się rozczarowywać, a na dodatek wszędzie jest pełno turystów. Chociaż trafiają się miłe chwile, ogólnie czuje się wyobcowany i nieszczęśliwy. Stwierdza, że Paryż jest przereklamowany i raczej nieprzyjemny. A teraz wyobraź sobie ten sam scenariusz, ale z udziałem dziewczyny, która jest bardziej niż opisany wyżej student ekstrawertyczna i żądna przygód. Nie zawraca sobie głowy tym, że popełnia błędy, mówiąc po francusku, ani słyszanymi od czasu do czasu sarkastycznymi uwagami paryżan. Uważa naukę języka za przyjemne wyzwanie. Inni uznają ją samą za interesującą. Łatwiej nawiązuje przyjaźnie i dzięki temu, że grono jej znajomych staje się coraz większe, zaczyna coraz lepiej mówić po francusku. Uznaje, że pogoda jest romantyczna i całkiem odpowiednia do miejsca, w który się znajduje. Miasto jest dla niej niekończącym się źródłem przygód i uważa je za czarujące. W tym przypadku dwie osoby postrzegają i oceniają to samo miasto w przeciwstawny sposób. Świat po prostu istnieje i jest taki, jaki jest — obiekty czy zdarzenia nie są dobre ani złe, właściwe ani niewłaściwe, brzydkie ani piękne. To my za sprawą własnych punktów widzenia nadajemy lub odbieramy koloryt różnym obiektom i osobom. Koncentrujemy się albo na pięknej gotyckiej architekturze, albo na irytujących turystach.



Prawo na dziś: to my, za sprawą własnego nastawienia, możemy sprawiać, że inni będą na nas reagować w przyjazny lub nieprzyjazny sposób, w zależności od tego, czy jesteśmy otwarci, czy pełni niepokoju. To my sami zasadniczo kształtujemy postrzeganą przez siebie rzeczywistość na podstawie własnych nastrojów i emocji.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 8. „Zmieniaj uwarunkowania, zmieniając własną postawę”,
podrozdział „Prawo autosabotażu”

Stań do konfrontacji ze swoją mroczną stroną

Całe nasze istnienie jest niczym innym jak walką z mrocznymi siłami, które w nas drzemią. Życie to nieustanna wojna z trollami zasiedlającymi nasze serca i umysły. Pisanie to osądzanie samego siebie.

— HENRIK IBSEN

Stworzyłeś na użytek publiczny maskę, która podkreśla Twoje mocne strony i ukrywa słabości. Stłumiłeś niechętnie akceptowane społecznie cechy, które w naturalny sposób miałeś jako dziecko. Stałeś się niezwykle miły i uprzejmy. Jednak masz ciemną stronę, do której nie chcesz się przyznać i której nie masz ochoty zgłębiać. Zawiera ona Twoje najgłębsze kompleksy, Twoje skrywane pragnienia, aby ranić innych, nawet najbliższych, Twoje rojenia o zemście, Twoje podejrzenia wobec innych, Twój głód większej uwagi i władzy. Ta ciemna strona nawiedza Twoje sny. Pojawia się w chwilach niewytłumaczalnej depresji, niezwykłego lęku, gdy stajesz się drażliwy, zaczynasz czuć, że czegoś Ci brak i gdy nawiedzają Cię podejrzanymi myślami. Wyzwała się w bezceremonialnych komentarzach, których później żałujesz. Czasami nawet może prowadzić do destrukcyjnych zachowań. Zwykle miewamy skłonność do obwiniania za takie nastroje i zachowania okoliczności lub innych osób, ale one powracają, bo nie jesteśmy świadomi ich źródła. Depresja i lęk pojawiają się dlatego, że nie jesteśmy w pełni sobą, że zawsze odgrywamy jakąś rolę. Utrzymywanie tej ciemnej strony w ryzach wymaga ogromnej energii, ale czasem nieodpowiednie zachowania i tak się ujawniają jako sposób na uwalnianie się od wewnętrznego napięcia.

Prawo na dziś: poznaj i zbadaj tę ciemną stronę własnego charakteru. Poddana świadomej analizie traci ona swoją niszczycielską moc.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9. „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Zdystansuj się mentalnie od grupy

Gdybyśmy przyjrzeni się sobie uważnie i uczciwie, musielibyśmy przyznać, że w chwili, gdy wkraczamy do własnego miejsca pracy czy w ogóle w jakąś przestrzeń grupową, ulegamy przemianie. Z całkowitą naturalnością zaczynamy oddawać się prymitywnym trybom myślenia i uproszczonym zachowaniom, nie zdając sobie nawet z tego sprawy. W otoczeniu innych wykazujemy naturalną tendencję do odczuwania niepewności w kontekście tego, co ci inni o nas myślą. Czujemy presję integrowania się i aby to zrobić, zaczynamy dostosowywać własne myśli i przekonania do panujących w grupie ortodoksji. Nieświadomie naśladujemy innych członków grupy pod względem wyglądu, treści wypowiedzi i głoszonych idei. Często martwi nas własny status i miejsce w hierarchii: „Czy jestem tak samo szanowany jak moi współpracownicy?”. To pierwotny element naszej natury, bo dzielimy tę obsesję na punkcie statusu z naszymi krewnikami szympanсами. W zależności od wzorców z wczesnego dzieciństwa, w otoczeniu grupowym stajemy się bardziej pasywni lub bardziej agresywni niż zwykle, ujawniając słabiej rozwinięte cechy własnego charakteru. Aby się oprzeć takiej negatywnej presji, jaką w nieunikniony sposób wywiera na nas grupa, musimy przeprowadzić eksperyment na ludzkiej naturze, mając na uwadze prosty cel: rozwinięcie w sobie zdolności do wyłączania się z grupy i tworzenia na własne potrzeby przestrzeni mentalnej, która zapewni całkowitą niezależność naszemu procesowi myślowemu. Eksperyment ten powinniśmy rozpocząć od zaakceptowania faktu, że grupa wywiera na nas przemożny wpływ.

Prawo na dziś: bądź wobec siebie brutalnie szczery i świadomy tego, w jaki sposób potrzeba integrowania się z grupą może ukierunkowywać i wypaczać to, jak myślisz. Czy odczuwany przez nas lęk lub poczucie oburzenia pochodzą wyłącznie z wewnątrz, czy też inspiruje nas grupa?

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Wypatruj oznak zazdrości

Po łacinie zazdrość to *invidia*, a źródeł słów tego wyrazu oznacza „świdrować kogoś oczyma, przeszywać go spojrzeniem jak sztyłem”. Dawne znaczenie tego słowa wiązało się ze „złym okiem” i przekonaniem, że za pomocą spojrzenia można rzucić na kogoś klątwę i fizycznie go skrzywdzić. Oczy to zatem faktycznie istotny wskaźnik, ale mikroekspresje związane z zazdrością wpływają na całokształt wyrazu twarzy. Niemiecki filozof Arthur Schopenhauer opracował szybki sposób na wykrywanie tego rodzaju spojrzeń i testowanie ich pod kątem zazdrości. Poinformuj potencjalnego zazdrośnika, że przydarzyło Ci się coś dobrego — że dostałeś awans, poznałeś kogoś interesującego czy podpisałeś umowę na wydanie książki. Na jego twarzy zauważysz ulotny wyraz rozczarowania, a ton jego głosu, gdy będzie Ci gratulować, ujawni napięcie i zniecierpliwienie. Możesz także powiedzieć komuś takiemu, że spotkało Cię jakieś nieszczęście, i zwrócić uwagę na niekontrolowaną mikroekspresję radości z powodu Twojego bólu, będącą wyrazem emocji powszechnie znanej jako *Schadenfreude*. Oczy zazdrośnika na chwilę wtedy rozbłyskują. Zazdrośnicy nie są w stanie powstrzymać uczucia pewnego rodzaju radości, gdy słyszą o pechu tych, którym zazdroszczą.

Prawo na dziś: jeśli dostrzegasz takie spojrzenia podczas pierwszych kilku spotkań z określoną osobą i pojawiają się one częściej niż raz, bądź czujny, bo w Twoje życie właśnie wkracza niebezpieczny zazdrośnik.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

Zajrzyj w głąb ducha czasów

Wady człowieka biorą się z jego epoki; jego cnoty i wielkość należą do niego.

— JOHANN WOLFGANG GOETHE

Musisz zmienić stosunek do własnego pokolenia. Lubimy wyobrażać sobie, że jesteśmy istotami autonomicznymi i że nasze wartości i idee pochodzą z naszego wnętrza, a nie spoza niego, ale tak nie jest. Twoim celem powinno być jak najbardziej dogłębne zrozumienie, że fundamentalny wpływ na to, jak postrzegasz świat, ma duch Twojego pokolenia i czasy, w których żyjesz. Spójrz na siebie jak na swego rodzaju archeologa, który zagłębia się zarówno we własną przeszłość, jak i w przeszłość swojego pokolenia, szukając fragmentów artefaktów, które da się połączyć, aby stworzyć obraz jego ducha. Zastanawiając się nad własnymi wspomnieniami, staraj się to robić z zachowaniem pewnego dystansu, nawet wtedy, gdy będziesz sobie przypominać związane z nimi emocje. Świadomie zdawaj sobie sprawę, że oceniając własne i kolejne pokolenie, w nieunikniony sposób przypisujesz im dobre i złe cechy, i przestań to robić (tę umiejętność da się osiągnąć w drodze praktyki). Kształtowanie takiej postawy odegra kluczową rolę w Twoim rozwoju.

Prawo na dziś: Zapewniając sobie pewien dystans i dysponując świadomością, będziesz mógł stać się kimś więcej niż naśladowcą lub buntownikiem występującym przeciwko swojemu pokoleniu; nauczysz się kształtować własny stosunek do ducha czasów i staniesz się doskonałym twórcą trendów.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 17. „Chwytaj historyczną chwilę”,
podrozdział „Prawo pokoleniowej miopii”

Myśl jak pisarz

Rodzina Antoniego Czechowa była duża i uboga. Ojciec alkoholik bezlitośnie bił wszystkie dzieci, w tym młodego Czechowa. Czechow został lekarzem, a pisanie traktował jako zajęcie dodatkowe. To, czego uczył się jako lekarz, odnosił do istoty ludzkiej — jego celem było zrozumienie, co czyni nas tak irracjonalnymi, tak nieszczęśliwymi i tak niebezpiecznymi. Pisząc swoje opowiadania i dramaty, odkrywał, że wchodzenie w umysły bohaterów ma niezwykłą wartość terapeutyczną i pozwala zrozumieć motywacje nawet najgorszych potworów. W ten sposób mógł przebaczyć każdemu, nawet własnemu ojcu. Jego metoda pisarska polegała na wyobrażaniu sobie, że każdy człowiek, bez względu na to jak skrzywiony, ma powód, dla którego stał się takim, jaki jest, logikę, która ma dla niego sens. Nawet tacy ludzie na swój sposób dążą do spełniania się, robią to jednak irracjonalnie. Zmieniając perspektywę i wyobrażając sobie ich historię od wewnątrz, Czechow demitologizował brutalni i agresorów — nadawał im ludzki wymiar — więc przestawali wywoływać nienawiść, a zamiast tego stawali się żałośni i zaczęli wzbudzać litość.

Prawo na dziś: w kontaktach z ludźmi, nawet z najgorszymi, staraj się myśleć jak pisarz.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Akceptuj ludzi jak fakty

Kiedy napotkasz jakąś szczególną formę nikczemności albo głupoty (...), nie pozwól, żeby Cię zdenerwowała albo przygnębiła i zamiast tego potraktuj ją jak okazję do wzbogacenia Twojej wiedzy — nowy fakt, który musisz wziąć pod uwagę podczas badań nad ludzkim charakterem. Zachowaj się jak mineralog, który natrafił na bardzo ciekawy okaz minerału.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

Interakcje z ludźmi są głównym źródłem zawirowań emocjonalnych, ale wcale nie musi tak być. Problem polega na tym, że nieustannie osądzamy ludzi, pragnąc, by byli kimś, kim nie są. Chcemy ich zmieniać. Chcemy, aby myśleli i działali w określony sposób, najczęściej w taki, w jaki myślimy i działamy my sami. A ponieważ nie jest to możliwe, gdyż każdy z nas jest inny, jesteśmy nieustannie sfrustrowani i podenerwowani. Zamiast tego powinieneś postrzegać innych ludzi jako zjawiska tak neutralne jak komety lub rośliny. Oni po prostu istnieją. Są bardzo różnorodni, dzięki czemu życie staje się bogate i ciekawe. Zamiast się opierać i próbować ich zmieniać, bierz to, co Ci dają. Niech dążenie do zrozumienia ludzi stanie się dla Ciebie zabawną grą, rozwiązywaniem zagadek. Wszystko to składa się przecież na odgrywaną przez nas, ludzi, komedię. Tak, ludzie są irracjonalni, ale Ty też. Spraw, aby Twoja akceptacja ludzkiej natury stała się jak najbardziej radykalna. Dzięki temu się uspokoisz i będziesz mógł obserwować innych bez emocji, rozumiejąc ich na wyższym poziomie. Przestaniesz przelewać na nich własne emocje. Wszystko to zapewni Ci większy zasób równowagi i spokoju, wytworzysz sobie także więcej przestrzeni do myślenia.

Prawo na dziś: analizuj wady, które widzisz w innych ludziach, i szukaj ich również w sobie.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Sięgaj wzrokiem poza chwilę obecną

My, ludzie, żyjemy chwilą. To zwierzęcy element naszej natury. Reagujemy przede wszystkim na to, co widzimy i słyszymy, na to, co w określonych zdarzeniach jest najbardziej dramatyczne. Nie jesteśmy jednak wyłącznie zwierzętami przywiązanymi do teraźniejszości. Nasza ludzka rzeczywistość obejmuje przeszłość — każde zdarzenie powiązane jest z czymś, do czego doszło wcześniej w nieskończonym łańcuchu historycznej przyczynowości. Każdy aktualny problem jest głęboko zakorzeniony w przeszłości. Dotyczy to oczywiście także przyszłości — wszystko, cokolwiek robimy, niesie ze sobą dalekosiężne konsekwencje. Gdy ograniczamy nasze procesy myślowe do tego, czego dostarczają nam zmysły, do tego, co natychmiastowe, zniżamy się do poziomu czysto zwierzęcego, w którym siły naszego rozumowania są neutralizowane. Przestajemy być świadomi, dlatego i w jaki sposób dochodzi do tego, do czego dochodzi. Wyobrażamy sobie, że jakiś skuteczny program, który funkcjonuje od kilku miesięcy, może być tylko lepszy. Nie zastanawiamy się nad możliwymi konsekwencjami wszystkiego, co wprowadzimy w ruch. Reagujemy na to, co jest nam dane w określonym momencie, bazując wyłącznie na niewielkim kawałku układanki. Tę słabość ludzkiej natury wykorzystują sprzedawcy i demagogowie, aby mieć nas perspektywę łatwych zysków i natychmiastowej satysfakcji. Jedynym antidotum jest uczenie się pamiętania o tym, aby zawsze opierać się natłokowi zdarzeń i poszerzać własną perspektywę.

Prawo na dziś: Zamiast po prostu reagować, powinniśmy się wycofywać i obserwować szerszy kontekst. Musimy rozważać możliwe konsekwencje wszelkich podejmowanych przez siebie działań. Zrozum, że często lepiej nie robić nic, nie reagować i pozwolić, aby wszystko okazało się z czasem.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 6. „Poszerz swoją perspektywę”,
podrozdział „Prawo krótkowzroczności”

Rozpoznawaj u siebie agresywne impulsy

Ludzie nie są łagodnymi, przyjaznymi istotami, które pragną miłości i bronią się, gdy zostaną zaatakowane (...). Należy uznać potężne pragnienie agresji jako element ich (...) osobowości.

— SIGMUND FREUD

A oznacza to tyle: wszyscy rozumiemy, że ludzie są zdolni do przemocy i agresji, było tak w przeszłości i jest teraz. Wiemy, że gdzieś tam na świecie są groźni przestępcy, chciwi i pozbawieni skrupułów biznesmeni, wojowniczy negocjatorzy i ludzie agresywni seksualnie. Wytoczamy jednak między tego rodzaju ludźmi a nami samymi nieprzekraczalną granicę. Doświadczamy potężnej blokady w kontekście wyobrażania sobie jakiegokolwiek kontinuum czy też spektrum chwil naszej agresji i bardziej ekstremalnych przejawów tego rodzaju zachowań u innych. Tak naprawdę definiujemy określenie „silne przejawy agresji”, wyłączając z listy jego desygnatów samych siebie. Atakującym, jednostką wojowniczą czy agresywną jest zawsze ktoś inny. Z punktu widzenia ludzkiej natury jest to mniemanie całkowicie błędne. Agresja jest tendencją ukrytą w każdym człowieku. To tendencja, na którą jako gatunek zostaliśmy zaprogramowani. Staliśmy się stojącymi najwyżej w hierarchii zwierzętami zamieszkującymi tę planetę właśnie z powodu naszej agresywnej energii, uzupełnionej o inteligencję i przebiegłość. Istnieniu agresji nie możemy zaprzeczać, bo ujawnia się ona w sposobach, w jakie eliminujemy problemy, zmieniamy środowisko, by ułatwić sobie życie, walczymy z niesprawiedliwością lub tworzymy cokolwiek na dużą skalę.

Prawo na dziś: spróbuj poszukać agresywnych impulsów w swoich dawnych działaniach i zastanów się, w jaki sposób doprowadziły do tarć albo pomogły Ci odnieść sukces.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 16. „Dostrzegaj wrogość za przyjazną fasadą”,
podrozdział „Prawo agresji”*

Zagubieni w gąszczu drobiazgów

Czujesz się przytłoczony złożonością swojej pracy. Czujesz potrzebę panowania nad wszystkimi szczegółami i globalnymi trendami, aby móc skuteczniej wszystko kontrolować, ale toniesz w zalewie informacji. Przysłowiowe drzewa zasłaniają Ci las. To jednoznaczna wskazówka, że straciłeś wyczucie priorytetów — tego, które fakty są ważniejsze od innych i jakie problemy lub detale wymagają szczególnej uwagi. Tym, czego potrzebujesz, jest mentalny system filtracyjny bazujący na skali priorytetów i długoterminowych celów. Wiedza o tym, co chcesz osiągnąć, pomoże Ci odsiać to, co nieistotne, od tego, co niezbędne. Nie musisz znać wszystkich szczegółów. Czasem trzeba delegować obowiązki — niech zbieraniem informacji zajmą się Twoi podwładni.

Prawo na dziś: pamiętaj, że większy zakres kontroli nad zdarzeniami wynika z realistycznej oceny sytuacji, a tego rodzaju ocenę tym trudniej przeprowadzić, im bardziej nasz umysł jest przytłoczony drobiazgami.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 6. „Poszerz swoją perspektywę”,
podrozdział „Prawo krótkowzroczności”*

Zagubione „ja”

Twoim zadaniem jest uwolnienie się od poczucia niewzruszalności, którego doświadczasz, nadmiernie identyfikując się z rolą płciową, jakiej się od Ciebie oczekuje. Powinieneś zacząć eksplorować szarą strefę, znajdującą się pomiędzy tym, co męskie, a tym, co kobiece, zachowując się wbrew oczekiwaniom innych. Wróć do silniejszych lub słabszych stron własnego charakteru, które utraciłeś lub stłumiłeś. W ramach stosunków międzyludzkich wzbogacaj swój repertuar, rozwijając w sobie większą empatię lub wyrzekając się uległości. Napotykając problemy lub opór innych, naucz się reagować inaczej — atakując, gdy dotychczas się broniłeś, i vice versa. W ramach sposobu myślenia naucz się łączyć to, co analityczne, z tym, co intuicyjne, aby stać się bardziej kreatywnym.

Nie bój się sięgać po te cechy własnego charakteru, które wiążą się z wrażliwością lub ambicją. To, co w sobie tłumisz, domaga się wypuszczenia na zewnątrz. Zaczynij grać w teatrze życia bardziej złożone role. Nie przejmuj się reakcjami innych na zmiany, jakie w Tobie wyczuwają. Pamiętaj, aby nie poddawać się kategoryzacji — dzięki temu zaczniesz wzbudzać fascynację innych, a sobie zapewnisz możliwość nieustannego manipulowania tym, jak będziesz przez nich postrzegany.

Prawo na dziś: dopuść do głosu twardsze albo łagodniejsze strony swojego charakteru, które zagubiłeś lub stłumiłeś.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 12. „Nawiąż ponownie połączenie z własnym pierwiastkiem męskim lub kobiecym”, podrozdział „Prawo stereotypowej płci kulturowej”

Dowiedz się, jak niewiele wiesz

Kiedy od niego wyszedłem, przeprowadziłem w myślach następującą argumentację: jestem mądrzejszy niż ten człowiek, ponieważ choć żaden z nas nie posiada jakiejś wielkiej albo szczególnej wiedzy, jemu się wydaje, że coś wie, chociaż nie wie nic, podczas gdy ja, chociaż też nic nie wiem, wcale tego nie sugeruję. Dlatego też w tej jednej drobnej sprawie ja okazuję się mądrzejszy od niego, ponieważ nie twierdzę, że wiem coś, czego nie wiem.

— SOKRATES

Lubimy szydzić z przesądów i irracjonalnych idei, które w XVII wieku wyznawała większość ludzi. Wyobraź sobie, jak ludzie z XXV wieku będą szydzili z nas. Nasza wiedza o świecie jest ograniczona pomimo postępów nauki. Nasze idee są warunkowane przez uprzedzenia wszczepiane nam przez rodziców, przez kulturę i przez okres historyczny, w którym żyjemy, oraz dodatkowo ograniczane przez malejącą elastyczność naszych umysłów. Wystarczyłoby nieco więcej pokory wobec tego, co wiemy, a być może stalibyśmy się bardziej ciekawi i zainteresowani szerszym spektrum różnorodnych idei.

Prawo na dziś: spróbuj spojrzeć na swoje idee i opinie jak na zabawki lub klocki, którymi się bawisz. Niektóre z nich zachowasz, inne porzucisz, ale Twój duch pozostanie elastyczny i chętny do zabawy.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 7. „Zmiękczej opór innych, potwierdzając ich opinie na własny temat”, podrozdział „Prawo defensywności”

Poznaj źródła swoich emocji

Odczuwasz gniew. Gdy to uczucie zrodzi się w Tobie, zacznij o nim świadomie myśleć. Czy ten gniew został wywołany przez coś pozornie banalnego lub mało istotnego? Jeżeli tak, jest to jednoznaczny dowód na to, że ktoś lub coś się za nim kryje. Być może jego źródłem są jakieś bardzo nieprzyjemne emocje — na przykład zazdrość lub paranoja. Musisz im spojrzeć prosto w oczy. Poszukaj głębiej jakichś punktów zapalnych, aby zobaczyć, od czego się to wszystko zaczęło. Warto się w tym celu posługiwać dziennikiem, w którym będziesz mógł rejestrować swoje samooceny z bezwzględnym obiektywizmem. Największym niebezpieczeństwem jest nasze własne ego i sposób, w jaki nieświadomie pielęgnujemy złudzenia na własny temat. Mogą one być chwilowo pocieszające, ale na dłuższą metę czynią nas defensywnymi i niezdolnymi do uczenia się czy robienia postępów. Znajdź neutralną pozycję, z której będziesz mógł obserwować swoje działania z odrobiną dystansu, a nawet humoru. Wkrótce wszystko to stanie się Twoją drugą naturą i kiedy emocjonalna jaźń nagle w jakiejś sytuacji będzie dochodzić do głosu, natychmiast to zauważysz, będziesz w stanie się wycofać i wrócić do pozycji neutralnej.

Prawo na dziś: wyrób w sobie nawyk dogłębnego analizowania własnych emocjonalnych reakcji. Dzięki temu powoli wyeliminujesz te niepotrzebne.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

Nie akceptuj prostych wyjaśnień

Gdybyż to żył mnie nieprzyjaciół, z pewnością bym to znosił;
gdybyż przeciw mnie powstawał ten, który mnie nienawidzi, ukryłbym
się przed nim. Lecz jesteś nim ty, równy ze mną, przyjaciel, mój
zaufany (...). [Każdy] podnosi ręce na domowników, umowę swoją
łamie. Jego twarz jest gładza niż masło, lecz serce gotowe do walki.
Jego mowy łagodniejsze niż olej, lecz są to obnażone miecze.

— KSIĘGA PSALMÓW 55, 13 – 14, 21 – 22²

Nasza ludzka zdolność rozumowania ma ograniczenia, które sprawiają, że pakujemy się w rozmaite problemy: kiedy myślimy o kimś albo o czymś, co nam się przytrafiło, zazwyczaj wybieramy najprostszą, najłatwiejszą do zaakceptowania interpretację. Nasz kolega jest dobry albo zły, miły albo nieuprzejmy, a jego intencje są szlachetne albo podłe. Wydarzenie jest pozytywne lub negatywne, korzystne lub szkodliwe. My sami jesteśmy szczęśliwi albo smutni. Tak naprawdę jednak nic w życiu nie jest takie proste. Każdy człowiek stanowi unikalną mieszankę dobrych i złych cech, mocnych i słabych stron. Kiedy coś robi, jego działania mogą nam pomagać i szkodzić jednocześnie, co wynika z ambiwalentnych uczuć, jakie do nas żywi. Nawet najbardziej pozytywne wydarzenie ma jakiś minus. Często czujemy się szczęśliwi i smutni jednocześnie. Redukowanie sytuacji i odczuć do prostszych kategorii pomaga nam sobie z nimi radzić, ale ponieważ uzyskany w ten sposób rezultat jest niezgodny z rzeczywistością, wciąż błędnie interpretujemy i niewłaściwie rozumiemy otaczający nas świat.

Prawo na dziś: moglibyśmy cieszyć się nieskończonymi korzyściami, gdybyśmy w swoich ocenach ludzi i wydarzeń pozwolili sobie na więcej dwuznaczności i niuansów.

The 33 Strategies of War, Strategy 32. „Dominate while Seeming to Submit
— The Passive-Aggression Strategy”

² Biblia Tysiąclecia, Pallotinum, www.biblia.deon.pl — przyp. tłum.

Zobacz swój cień

Mój zły demon zbyt długo był uwięziony — teraz wydostawszy się
na zewnątrz, zapragnął użycia³.

— DR JEKYLL

Pisarz Robert Louis Stevenson opisał prawo wyparcia w opublikowanej w 1886 roku noweli *Doktor Jekyll i pan Hyde*. Główny bohater, dr Jekyll, jest szanowanym i zamożnym lekarzem naukowcem o nienagannych manierach, przypominającym wzorce poprawności występujące w naszej kulturze. Jekyll opracowuje miksturę, która przemienia go w pana Hyde'a, ucieleśnienie jego cienia — i zaczyna mordować, gwałcić oraz oddawać się najbardziej wyuzdanym zmysłowym przyjemnościom. Koncepcja Stevensona polega na tym, że im bardziej cywilizowani i moralni staramy się być na zewnątrz, tym bardziej potencjalnie niebezpieczny staje się cień, którego istnieniu tak gwałtownie zaprzeczamy. Rozwiązaniem nie jest w tym przypadku skuteczniejsze tłumienie emocji i większy zasób poprawności. Nie uda nam się zmienić ludzkiej natury wymuszaniem posłuszeństwa. Przymus nie zadziała. Bezskuteczne jest także poszukiwanie sposobów na wyładowywanie emocji typowych dla cienia w grupie, która jest niestabilna i niebezpieczna. Zamiast tego powinniśmy zobaczyć własny cień w akcji i wejść na wyższy szczebel samoświadomości. Trudno jest przenosić na innych nasze własne skrywane impulsy lub nadmiernie idealizować jakieś kwestie, gdy uświadamiamy sobie działający w nas mechanizm.

Prawo na dziś: Za sprawą poznania samych siebie w taki sposób możemy nauczyć się produktywnie i twórczo integrować ciemną stronę z własną świadomością. W ten sposób stajemy się bardziej autentyczni i spełnieni, bo wykorzystujemy do maksimum energię, którą w naturalny sposób posiadamy.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9, „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

³ Robert Louis Stevenson, *Doktor Jekyll i pan Hyde*, przeł. Bertold Merwin, <https://wolne-lektury.pl/media/book/pdf/stevenson-dr-jekyll-i-mr-hyde.pdf>.

Przybliż się do tego, czego zazdrościsz

Mało kto (...) potrafi kochać przyjaciela, któremu sprzyja szczęście, nie zazdroszcząc mu; a do zazdrosnego umysłu wnika zimna trucizna, która dwukrotnie zwiększa cierpienie, jakie odczuwa. Taka osoba musi leczyć własne rany, a radość innego człowieka jest dla niej przekleństwem.

— AJSCHYLOS

Ludzie wykazują tendencję do ukrywania swoich problemów i pokazywania się z jak najlepszej strony. My słyszymy wyłącznie o ich zwycięstwach, ich nowych związkach, ich błyskotliwych pomysłach, które zapewnią im góry złota. Gdybyśmy jednak się do nich zbliżyli — gdybyśmy stali się świadkami kłótni toczonych za zamkniętymi drzwiami lub dowiedzieli się, że nowa, świetna praca to także okropny szef — mielibyśmy mniej powodów, by odczuwać zazdrość. Nic nigdy nie jest tak doskonałe, jak mogłoby się wydawać. Często dostrzegalibyśmy, że się mylimy, gdybyśmy tylko przyglądali się określonym kwestiom wystarczająco uważnie. Spróbuj spędzić nieco czasu z rodziną, której zazdrościsz i żałujesz, że nie jest to Twoja rodzina, a niewątpliwie zaczniesz weryfikować swoją opinię. Jeśli zazdrościsz innym sławy i uwagi, jaką przyciągają, przypomnij sobie, że z zainteresowaniem innych wiąże się zwykle sporo wrogości i niesprawiedliwych ocen, co może być dosyć bolesne. Bogaci ludzie często bywają nieszczęśliwi. Przeczytaj jakąkolwiek relację o ostatnich dziesięciu latach życia Arystotelesa Onassisa (1906 – 1975), jednego z najbogatszych ludzi w historii, męża wspaniałej Jacqueline Kennedy, a przekonasz się, że bogactwo było w jego przypadku źródłem niekończących się koszmarów, z których nie najmniej dotkliwym były wyjątkowo rozpieszczone i pozbawione empatii dzieci. Proces zbliżania się powinien przebiegać dwutorowo: z jednej strony spróbuj wejrzeć za lśniące fasady prezentowane przez innych, a z drugiej wyobraź sobie po prostu nieuniknione wady sytuacji, w jakiej się oni znajdują.

Prawo na dziś: pamiętaj, że niewielu ludzi jest tak szczęśliwych, jak sugeruje ich zewnętrzny wizerunek, który prezentują otoczeniu. Zajrzyj pod tę fasadę, a docenisz to, co masz.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

Zarządzaj swoją skłonnością do megalomanii

Załóżmy, że chcesz zrealizować jakiś projekt. Możesz go sobie wyobrazić jako bryłę marmuru, z której musisz stworzyć coś precyzyjnego i pięknego. Blok jest znacznie większy od Ciebie, a materiał dosyć twardy, ale zadanie nie jest niemożliwe do zrealizowania. Wkładając w pracę odpowiednio dużo wysiłku, koncentracji i odporności, powoli wyrzeźbisz z marmuru to, czego potrzebujesz. Musisz jednak zacząć od właściwego wycucia proporcji — cele są trudno osiągalne, ludzie oporni, a Ty sam także masz ograniczenia i nie jesteś w stanie zrobić wszystkiego. Prezentując tak realistyczną postawę, nabierzesz niezbędnej cierpliwości i będziesz mógł zabrać się do pracy. A teraz wyobraź sobie, że Twój mózg trawi choroba psychiczna, która wpływa na to, jak postrzegasz wielkość i proporcje. Zamiast uznać zadanie, przed którym stoisz, za dosyć złożone, a materiał za twardy, pozostając pod wpływem choroby, stwierdzasz, że bryła marmuru jest stosunkowo mała i łatwa w obróbce. Straciłeś poczucie proporcji i wierzysz, że niedługo wyrzeźbisz z marmuru kształt gotowego produktu, który masz w głowie. Wyobrażasz sobie, że ludzie, do których próbujesz dotrzeć, nie są w naturalny sposób oporni, ale dość przewidywalni. Wiesz, jak zareagują na Twój wspaniały pomysł — będą pod wrażeniem. Prawdę mówiąc, ci ludzie potrzebują Ciebie i Twojej pracy bardziej, niż Ty ich. Powinni się za Tobą ugańiać. Kładziesz nacisk nie na to, co musisz zrobić, aby odnieść sukces, ale na to, na co we własnym mniemaniu zasługujesz. Przewidujesz, że dzięki temu projektowi zapewnisz sobie mnóstwo uwagi, gdyby Ci jednak nie wyszło, winę nieuchronnie poniosą inni, bo przecież Ty masz dar, działasz w słusznej sprawie i stanąć Ci na drodze mogą tylko ludzie złośliwi lub zazdrośni. Taką przypadłość psychiczną nazywamy megalomanią.

Prawo na dziś: zaakceptuj swoje ograniczenia i wykorzystaj to, co masz do dyspozycji, zamiast fantazjować o boskich mocach, których nie posiadasz. Przyjmij realistyczne podejście.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 11. „Poznaj własne ograniczenia”,
podrozdział „Prawo megalomanii”*

Mit postępu

A oto ostatnia uwaga na temat irracjonalności ludzkiej natury: nie wierz w to, że najbardziej ekstremalne postacie irracjonalności zostały w jakiś sposób przezwyciężone dzięki postępowi i oświeceniu. Na przestrzeni całej historii ludzkości obserwujemy powtarzające się, narastające i opadające cykle irracjonalności. Po wspaniałym złotym wieku Peryklesa, w którym pojawili się licznie filozofowie i zaczął się rozprzestrzeniać duch nauki, nastąpił wiek przesądów, sekciarstwa i nietolerancji. To samo zjawisko powtórzyło się po okresie renesansu. Fakt, że cykl ten powraca raz za razem, jest elementem ludzkiej natury. Irracjonalność zmienia po prostu wygląd i style działania. Może i nie ma już polowań na czarownice w dosłownym znaczeniu, ale w XX wieku, nie tak dawno temu, bywaliśmy świadkami pokazowych procesów z czasów stalinowskich, przesłuchań organizowanych przez senatora McCarthy'ego w amerykańskim senacie i masowych prześladowań podczas Chińskiej Rewolucji Kulturalnej. Nieustannie pojawiają się różnego rodzaju kultury, na przykład kult osobowości i fetyszyzowanie celebrytów. Doszło także do tego, że technologia inspiruje żarliwość religijną. Ludzie mają rozpaczliwą potrzebę, aby w coś wierzyć i odpowiednie ku temu obiekty znajdują wszędzie. Sondaże dowodzą, że coraz więcej osób wierzy w duchy i anioły — w XXI wieku! Dopóki ludzkość istnieje, irracjonalność znajdzie sposoby, aby się manifestować i rozprzestrzeniać.

Prawo na dziś: racjonalność to coś dostępnego dla jednostek, nieosiągalnego dla masowych ruchów i nierozwijającego się za sprawą postępu technologicznego. A jednoznacznymi dowodami na to, że stale miewamy do czynienia z działaniem irracjonalności, jest charakteryzujące ogromną większość z nas poczucie wyższości i oderwania od innych.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

To Ty jesteś przeszkodą

W świecie, w którym gra się fałszywymi kośćmi, człowiek musi być zahartowany jak stal i mieć zbroję odporną na ataki losu oraz broń, którą utoruje sobie drogę. Życie to jedna długa bitwa — na każdym kroku musimy o coś walczyć. Wolter miał dużo racji, mówiąc, że nasz sukces leży na ostrzu miecza, a my umieramy z bronią w ręce.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

Życie to ciągła walka i nieustanne zmagania. Trudne sytuacje, destrukcyjne relacje i niebezpieczne przedsięwzięcia to nasza codzienność. To, jak sobie radzisz z tymi trudnościami, decyduje o Twoim losie. Jeśli czujesz się zagubiony i dezorientowany, nie wiesz, dokąd zmierzasz i nie potrafisz odróżnić przyjaciela od wroga, możesz za to winić tylko siebie. Wszystko zależy od Twojego nastawienia i od tego, jak patrzysz na świat. Zmiana perspektywy może sprawić, że z pasywnego i zagubionego najemnika zmienisz się w zmotywowanego i kreatywnego wojownika.

Prawo na dziś: jak powiedział Ksenofont, Twoimi przeszkodami nie są rzeki, góry ani inni ludzie. Twoją przeszkodą jesteś Ty sam.

The 33 Strategies of War, Strategy 1. „Declare War on Your Enemies — The Polarity Strategy”

Listopad

Racjonalny człowiek

ODKRYCIE SWOJEGO WYŻSZEGO „JA”



Zazwyczaj nasze niższe „ja” jest silniejsze. Swoimi impulsami ściąga nas w dół, sprawiając, że reagujemy pod wpływem emocji albo przyjmujemy defensywną postawę. Jednocześnie czujemy się lepsi i mądrzejsi od innych. To niższe „ja” zachęca nas do szukania natychmiastowych przyjemności i wybierania drogi najmniejszego oporu. Skłania nas do przejmowania poglądów od innych osób, przez co w większej grupie tracimy swoją osobowość. Natomiast impulsy wyższego „ja” odczuwamy, gdy wychodzimy ze swojej skorupy, próbujemy zbudować głębszą więź z drugą osobą, wpadamy w wir pracy, myślimy, zamiast reagować, podążamy własną życiową ścieżką albo odkrywamy coś, co sprawia, że jesteśmy wyjątkowi. Nasze niższe „ja” jest zwierzęcą i reaktywną stroną naszej natury, której łatwo ulegamy. Wyższe „ja” jest prawdziwszą, ludzką stroną naszej natury, dzięki której osiągamy większą samoświadomość i zaczynamy bardziej zważać na innych. Ponieważ jego impulsy są słabsze, połączenie się z nim wymaga wysiłku i zrozumienia. Wydobyć z siebie tego naszego idealnego „ja” jest tym, czego wszyscy pragniemy, ponieważ tylko wtedy, gdy rozwijamy tę część swojej osobowości, jesteśmy w stanie poczuć prawdziwe spełnienie. W listopadzie pomogę Ci to osiągnąć, uświadamiając Ci potencjalnie pozytywne i aktywne aspekty Twojej natury.



Wielu ludzi błędnie pojmuje racjonalność. Sądzi, że wymaga ona tłumienia albo wypierania emocji. Innymi słowy, jeśli czujesz strach lub złość, miłość lub nienawiść, musisz zgasić te emocje. Aby zacząć racjonalnie myśleć, musisz się ich pozbyć.

Przy takim podejściu racjonalność nie jawi się jako coś przyjemnego albo ekscytującego. Trochę przypomina zdrową żywność — jest dobra i wartościowa, ale nieszczerólnie smaczna. Nie masz pojęcia, jak bardzo się mylisz. Jest zupełnie na odwrót. Racjonalność wiąże się z pewnymi bardzo ważnymi emocjami, które musisz odczuwać, żeby zacząć racjonalnie myśleć.

Udowodnili to neurobiolodzy dzięki przeprowadzonym badaniom na ludziach, którzy mieli uszkodzony fragment mózgu odpowiedzialny za emocje. Na skutek tego uszkodzenia nie potrafili podejmować racjonalnych decyzji ani racjonalnie myśleć.

Przedstawię moją koncepcję racjonalności na kilku przykładach, które być może znasz z własnego doświadczenia.

Wyobraźmy sobie, że masz plan — chcesz osiągnąć jakąś konkretną rzecz, na przykład napisać książkę, schudnąć albo założyć firmę. Czujesz dużą frustrację i zniecierpliwienie na myśl o tym, w jakim kierunku potoczyło się Twoje życie, dlatego postanawiasz z tym skończyć i zrealizować wreszcie projekt, założyć firmę albo zrobić jeszcze inną rzecz, o której od dawna marzysz. Myślisz o tym i wykonujesz kolejne kroki, które przybliżają Cię do celu.

Albo wyobraźmy sobie, że jesteś w trakcie trudnego rozvodu i walczysz o opiekę nad dzieckiem, które bardzo kochasz. Sytuacja robi się tak nieprzyjemna, że uświadamiasz sobie, iż jeśli dalej to potrwa, odbije się to negatywnie na dziecku. Próbujesz spojrzeć na całą sytuację obiektywnie i dochodzisz do wniosku: „Na dłuższą metę najważniejsze jest zdrowie mojego dziecka, dlatego nie dam się w to wciągnąć. Wycofam się i będę robić to, co jest najlepsze dla dziecka”.

Albo jeszcze inna sytuacja: w Twoim życiu jest jakaś bardzo toksyczna osoba, na przykład wyjątkowy narcyz, który wciąga Cię w swoje życiowe dramaty i zatrzuwa Ci życie. W pewnym momencie mówisz sobie: „Kurczę, mam dość tego człowieka. Muszę znaleźć jakiś sposób, żeby się go pozbyć”. To nie będzie łatwe, ponieważ życie tej osoby jest powiązane z Twoim na wiele różnych sposobów. Dlatego próbujesz spojrzeć na całą sytuację z dystansu i zastanawiasz się: „Jak

mogę się pozbyć tej osoby?”. A potem to robisz. W końcu narcyz znika z Twojego życia, a Ty czujesz ogromną ulgę.

Przyjrzyjmy się teraz tym trzem przykładom.

W pierwszym irytujesz się, bo masz nadwagę albo nie zdołałeś zrealizować swoich marzeń czy też osiągnąć życiowych celów. Frustracja — właśnie ta emocja — popycha Cię do działania, które polega na spokojnym zastanowieniu się, co możesz zrobić, żeby przestać się tak czuć. A gdy już dojdiesz do konkretnych wniosków i określisz swój cel albo projekt, poczujesz ogromną ulgę i dumę.

W przypadku sprawy rozwodowej tym, co popycha Cię do działania, są empatia i miłość do dziecka. Martwisz się o nie, a ta miłość sprawia, że dystansujesz się od sytuacji i przeprowadzasz proces racjonalnego myślenia. Gdy już dojdiesz do odpowiednich wniosków, poczujesz się dużo lepiej sam ze sobą.

A co z toksyczną osobą w Twoim życiu? Masz w sobie dużo złości, ale bierzesz głęboki oddech, robisz kilka racjonalnych ruchów i pozbywasz się tej osoby. A wtedy czujesz radość i ulgę.

Gdybyś na początku nie czuł tych emocji, nie byłbyś w stanie przejść do działań, które pomogły Ci podjąć racjonalną decyzję. A gdybyś nie poczuł nagrody w postaci dumy, empatii i radości z osiągnięcia czegoś ważnego, nie byłbyś w stanie zmotywować się do tego, aby po raz kolejny przeprowadzić proces racjonalnego myślenia — i kolejny, i kolejny. Dlatego też racjonalność obejmuje emocje i myślenie. Wcale nie polega na tłumieniu uczuć, lecz na stworzeniu pięknej harmonii między procesem myślenia a emocjonalnymi, zwierzęcymi aspektami naszej natury. Ważne jest, aby nie postrzegać drogi do racjonalności jako czegoś bolesnego i ascetycznego. Ona daje nam moc, która jest niezwykle satysfakcjonująca i przyjemna — i dużo głębsza niż maniackalne przyjemności, które oferuje nam dzisiejszy świat.

Nadzieja dla nas wszystkich

Pomimo naszych wyraźnych tendencji do irracjonalności wszyscy powinniśmy pokładać nadzieję w dwóch czynnikach. Pierwszym z nich jest istnienie w historii i we wszystkich kulturach ludzi charakteryzujących się wysokim poziomem racjonalności — osobowości, dzięki którym ma miejsce postęp i które powinny nam służyć za wzorce do naśladowania. To między innymi takie osoby jak Perykles, Aśoka, władca starożytnych Indii, Marek Aureliusz ze starożytnego Rzymu, Marguerite de Valois ze średniowiecznej Francji, Leonardo da Vinci, Karol Darwin, Abraham Lincoln, pisarz Antoni Czechow, antropolożka Margaret Mead i biznesmen Warren Buffett. Wszystkie te osoby dysponują pewnymi charakterystycznymi cechami — realizmem w ocenie samych siebie i swoich słabości, oddaniem prawdzie i rzeczywistości, tolerancyjnym stosunkiem do innych ludzi oraz umiejętnością osiągania celów, jakie sobie postawiły. Drugi czynnik to fakt, że prawie wszyscy z nas w pewnym momencie życia doświadczają chwil wyjątkowej racjonalności. Często wiąże się to z czymś, co nazywamy umysłem twórcy. To rodzaj nastawienia, charakterystycznego na przykład dla sytuacji, w której zwykle w określonym terminie mamy do przygotowania jakiś projekt. Jedynymi emocjami, na jakie możemy sobie pozwolić, są ekscytacja i poczucie przypływu energii. Inne emocje po prostu uniemożliwiają koncentrację. Ponieważ musimy osiągnąć konkretne wyniki, stajemy się wyjątkowo praktyczni. Koncentrujemy się na pracy — nasz umysł jest spokojny, nie wchodzi mu w drogę ego. Gdy inni próbują nam przerywać lub przelewać na nas swoje emocje, czujemy niechęć.

Prawo na dziś: te chwile — tak ulotne, bo mogą trwać zaledwie kilka tygodni, a nawet godzin — ujawniają naszą racjonalną jaźń, która dąży do tego, aby wy dostać się na powierzchnię zdarzeń. Wymaga to wyłącznie pewnego poziomu świadomości i praktyki.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Nie daj się wciągnąć w wir emocji

Jeśli chcesz odnosić sukcesy, musisz zapanować nad emocjami. Jednak nawet jeśli uda Ci się osiągnąć taką równowagę i samokontrolę, nigdy nie będziesz w stanie kontrolować temperamentu osób z Twojego otoczenia. A to wiąże się z wielkim niebezpieczeństwem. Większość ludzi daje się wciągnąć w wir emocji i funkcjonuje w trybie ciągłego reagowania, co prowadzi do częstych sprzeczek i konfliktów. Twoja samokontrola i autonomia przeszkadzają im i budzą ich irytację, dlatego próbują Cię wciągnąć do swojego wiru, błagając o zajęcie strony w którejś ze swoich niezliczonych bitew albo o zawarcie z kimś pokoju w ich imieniu. Jeśli ulegniesz tej emocjonalnej prośbie, druga osoba powoli wypełni Twoje myśli i Twój czas swoimi problemami. Nie daj się wciągnąć w ten wir emocji tylko dlatego, że odczuwasz współczucie i żal. Tej wojny nie da się wygrać: konflikty będą coraz bardziej się nasilać. Być może boisz się, że ludzie oskarżą Cię o bezwzględność, ale w ostatecznym rozrachunku zachowanie niezależności i samodzielności przyniesie Ci więcej szacunku i da Ci władzę, dzięki której będziesz mógł dowolnie wybierać, komu pomożesz, a komu nie.

Prawo na dziś: pamiętaj, że masz ograniczone zasoby czasu i energii. Każda chwila zmarnowana na dramaty innych osób przyczynia się do Twojego osłabienia.

The 48 Laws of Power, Law 20. „Do Not Commit to Anyone”

Wydluż czas reakcji

„Zaufaj swoim uczuciom!” — ale uczucia nie są ani ostateczne, ani oryginalne. Za nimi kryją się oceny i osądy, które dziedziczymy w formie (...) skłonności lub awersji. Inspiracja zrodzona z uczucia jest wnuczką osądu — który często jest fałszywy! — i w żadnym razie nie jest Twoim własnym dzieckiem. Zaufać własnym uczuciom oznacza być bardziej posłusznym wobec swojego dziadka i babci oraz ich dziadków niż wobec bogów, którzy są w *nas*: rozsądku i doświadczenia.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Tę umiejętność nabywa się dzięki praktyce i powtarzalności. Kiedy jakieś zdarzenie lub interakcja wymaga reakcji, musisz nauczyć się zatrzymywać. Może to oznaczać fizyczne oddalenie się do miejsca, w którym będziesz mógł być sam i nie odczuwać jakiegokolwiek presji związanej z koniecznością podjęcia jakiegoś działania. Albo napisanie gniewnego e-maila, ale powstrzymanie się przed jego wysłaniem. Przed podjęciem decyzji staraj się przez dzień czy dwa przespać z problemem. Czując nagle emocje, zwłaszcza rozgoryczenie, nie prowadź rozmów telefonicznych i nie komunikuj się z innymi. Jeśli zbyt pośpiesznie masz się zamiar zaangażować w jakąś relację, na przykład zatrudnić kogoś lub zostać zatrudnionym, wycofaj się i daj sobie jeden dzień na przemyślenie sytuacji. Ostudź emocje. Im dłużej to potrwa, tym lepiej, bo zmiana perspektywy wymaga czasu.

Prawo na dziś: potraktuj to jako trening odporności — im dłużej jesteś w stanie powstrzymać się od reakcji, tym więcej przestrzeni umysłowej zapewniasz sobie na rzeczywistą refleksję i tym silniejszy staje się Twój umysł.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

Niech zazdrość motywuje Cię do osiągnięcia wielkich rzeczy

Zamiast odczuwać chęć skrzywdzenia czy pozbawienia czegoś osoby, która osiągnęła więcej, powinniśmy pragnąć wznieść się na jej poziom. W ten sposób zazdrość staje się bodźcem dążenia do doskonałości. Praktykując tego rodzaju działania, możemy starać się znaleźć w otoczeniu ludzi, którzy stymulują pragnienia współzawodnictwa, ludzi, którzy są nieco zdolniejsi od nas samych. Aby było to skuteczne, niezbędne są jednak pewne zmiany psychologiczne. Po pierwsze, musimy uwierzyć, że jesteśmy w stanie wznieść się na wyższy poziom. Pewność, że dysponujemy ogólnymi umiejętnościami uczenia się i doskonalenia, stanie się doskonałym antidotum na zazdrość. Zamiast chcieć tego, co ma ktoś inny, i posuwać się z bezzadności do aktów sabotażu, powinniśmy pragnąć zdobyć to samo dla siebie i wierzyć, że jesteśmy do tego zdolni. Po drugie, aby móc tego dokonać, musimy wytworzyć w sobie niewzruszalną etykę pracy. Jeśli będziemy wytrwali i systematyczni, pokonamy wszelkie przeszkody i poprawimy swoją pozycję. Ludzie leniwi i niezdyscyplinowani są znacznie bardziej skłonni do zazdrości.

Prawo na dziś: mechanizmu porównywania się z innymi nie możemy w swoim umyśle zatrzymać, więc najlepiej przekierowywać jego działanie na coś produktywnego i kreatywnego.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

Dobrze poznaj samego siebie

Ten, kto zna innych, jest mądry; ten, kto zna siebie, jest oświecony.

— LAO ZI

Emocjonalna jaźń rozkwita w obliczu ignorancji. Z chwilą, w której zaczynamy zdawać sobie sprawę z tego, w jaki sposób ta jaźń funkcjonuje i zapewnia sobie nad nami panowanie, traci ona nad nami władzę i jesteśmy w stanie spróbować ją poskromić. Pierwszy krok w kierunku racjonalności powinniśmy zatem zawsze kierować do własnego wnętrza. Zależy nam przecież na tym, aby ujawnić tę emocjonalną jaźń w akcji. W tym celu musimy ustalić, w jaki sposób działamy w stresie. Jakie nasze konkretne słabości ujawniają się w takich chwilach — pragnienie przyjemności, chęć nękania kogoś lub sprawowania nad kimś kontroli, a może głęboka nieufność? Przyjrzyj się swoim decyzjom, zwłaszcza takim, które okazały się nieefektywne — czy dostrzegasz wzorzec, fundamentalny brak poczucia bezpieczeństwa, który je napędza? Przeanalizuj swoje mocne strony, to, co odróżnia Cię od innych ludzi. Pomoże Ci to określić cele odpowiadające Twoim długoterminowym interesom i dostosowane do Twoich umiejętności. Znając i doceniając to, co wyróżnia Cię na tle innych, będziesz w stanie oprzeć się przyciąganiu syndromu grupy i efektu grupy.

Prawo na dziś: czy potrafisz zajrzeć w głąb siebie, zachowując pewien dystans i nie oszukując samego siebie?

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”*

Kto jest winny?

Zawsze gdy coś idzie nie po naszej myśli, szukamy winnego — to leży w naszej naturze. Pozwól, żeby to inni angażowali się w te głupie poszukiwania, podążając za swoim nosem i widząc tylko to, co znajduje się tuż przed nimi. Ty patrzysz na świat inaczej. Jeżeli coś się nie uda — w biznesie, polityce albo ogólnie w życiu — przeprowadź wsteczną analizę, która doprowadzi Cię do polityki leżącej u źródła tego niepowodzenia. Cel został chybiony, a to oznacza, że w dużej mierze Ty sam odpowiadasz za zło, które Ci się przytrafia. Być może większa rozważa, mądrzejsza polityka albo szersza wizja mogły Cię przed tym uchronić. Dlatego gdy coś idzie nie po Twojej myśli, zajrzyj w głąb siebie, nie ulegając emocjom — czyli nie obwiniając się za nic ani nie pławiąc się w poczuciu winy — i poszukaj sposobu na to, żeby rozpocząć swoją następną kampanię z większym przytupem i większą wizją.

Prawo na dziś: zastanów się, jaką rolę odegrałeś w porażce. Zawsze da się ją zidentyfikować.

The 33 Strategies of War, Strategy 12. „Lose Battles but Win the War — Grand Strategy”

Ćwicz *Mitfreude*

Wąż, który nas kąsa, ma zamiar nas skrzywdzić i raduje go, że to czyni;
ból innych potrafi wyobrazić sobie nawet najpośledniejsze ze zwierząt.

Wyobrażanie sobie radości innych i umiejętność cieszenia się nią jest
jednak najwyższym przywilejem zwierząt najdoskonalszych.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Schadenfreude, doświadczanie przyjemności za sprawą bólu innych ludzi, jest, jak wykazał szereg badań, jednoznacznie powiązane z zazdrością. Kiedy komuś zazdrościmy, stajemy się skłonni do odczuwania ekscytacji, a nawet radości, gdy doświadcza on niepowodzenia lub w jakiś sposób cierpi. Mądrze byłoby jednak praktykować coś przeciwnego, coś, co filozof Fryderyk Nietzsche nazwał *Mitfreude* — „współradością”. Oznacza to, że zamiast po prostu gratulować ludziom uśmiechów fortuny, co jest łatwe i o czym się łatwo zapomina, należy aktywnie próbować wczuwać się w ich radość, traktując to jako pewną postać empatii. Może się to wydawać nieco nienaturalne, bo naszą podstawową tendencją jest odczuwanie ukłuc zazdrości, ale warto potrenować wyobrażanie sobie, jak muszą czuć się inni, doświadczając szczęścia lub satysfakcji. Nie tylko oczyszcza to nasz umysł z nieprzyjemnej zazdrości, ale także wytwarza niezwykle rodzaj wzajemnego zrozumienia. Będąc obiektem *Mitfreude*, nie tylko słyszymy to, co mówi o naszym szczęściu druga osoba, ale czujemy, że nasze szczęście naprawdę ją ekscytuje, co zwrótnie skłania nas do odczuwania tego samego. *Mitfreude* to niezwykle rzadkie uczucie, dlatego ma wielką moc tworzenia więzi między ludźmi.

Prawo na dziś: internalizuj radość innych ludzi. Dzięki temu zwiększysz zdolność do odczuwania związanych z nią emocji w kontekście Twoich własnych doświadczeń.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

Niespotykana cierpliwość

Czas jest sztuczną koncepcją, którą stworzyliśmy, ponieważ pragnęliśmy, żeby nieograniczoność wieczności i wszechświata stała się dla nas bardziej znośna i ludzka. A skoro stworzyliśmy koncepcję czasu, jesteśmy również w stanie w pewnym stopniu ją kształtować i manipulować nią. Okres dzieciństwa jest długi i powolny, pełen rozległych przestrzeni. Okres dorosłości natomiast przemija w zastraszająco szybkim tempie. Dlatego też czas zależy od percepcji, którą — jak wiemy — można zmieniać według upodobania. Jest to pierwsza rzecz, którą należy zrozumieć w kontekście opanowania sztuki wyczucia czasu. Wewnętrzny chaos wywołany przez nasze emocje często sprawia, że czas zaczyna płynąć szybciej. Kiedy uda nam się przejąć kontrolę nad swoimi emocjonalnymi reakcjami na wydarzenia, upływ czasu znacząco spowolni. Ten inny sposób reagowania na różne rzeczy sprawia, że przyszłość wydaje nam się bardziej rozległa. Otwiera też przed nami możliwości, do których dostęp blokowały nam złość i strach, a także pozwala na ćwiczenie cierpliwości, która odgrywa kluczową rolę w sztuce prawidłowego odczuwania czasu.

Nigdy nie sprawiaj wrażenia, że się spieszysz: Twój pośpiech zdradza, że nie masz kontroli nad sobą ani nad czasem. Zawsze okazuj cierpliwość, jakbyś miał pewność, że w końcu dostaniesz to, na czym Ci zależy. Zostań detektywem, który skupia się na wypatrywaniu odpowiednich chwil; wypatruj ducha czasów i trendów, które pomogą Ci zdobyć władzę. Naucz się czekać, gdy czas jeszcze nie jest gotowy, i agresywnie uderzać, gdy czas osiągnie pełną dojrzałość.

Prawo na dziś: ćwicz cierpliwość. Odczekaj jeden dzień, zanim podejmiesz jakieś działania w związku z palącym problemem.

The 48 Laws of Power, Law 35. „Master the Art of Timing”

Odpowiednio pokieruj swoimi megalomańskimi impulsami

Megalomania jest pewną postacią posiadanej przez nas wszystkich pierwotnej energii. Skłania nas ona do tego, abyśmy pragnęli czegoś więcej niż to, co mamy, abyśmy dążyli do bycia rozpoznawalnymi i cenionymi przez innych i abyśmy mieli poczucie więzi z czymś od nas większym. Problem tkwi nie w samej energii, którą możemy wykorzystywać do napędzania własnych ambicji, ale w tym, jak jest ona ukierunkowywana. Megalomania sprawia zwykle, że wyobrażamy sobie, iż jesteśmy wspanialszy i lepsi niż w rzeczywistości. Tę jej postać moglibyśmy nazwać megalomanią fantastyczną, bo bazuje na naszych fantazjach i zniekształconych wrażeniach, jakie zapewnia nam poczucie przyciągania uwagi innych. Megalomania fantastyczna sprawia, że przeskakujemy od jednej szalonej koncepcji do drugiej, wyobrażając sobie wszystkie możliwe wyrazy uwielbienia i całą uwagę, jaką sobie zapewnimy, ale nigdy żadnej z nich nie realizując. Ty musisz zrobić coś odwrotnego. Musisz wyrobić w sobie nawyk koncentrowania się głęboko i bez reszty na jednym projekcie lub problemie. Twój cel powinien być stosunkowo prosty do osiągnięcia, w terminie najwyżej kilku miesięcy, nie lat. Warto, abyś podzielił go na cele częściowe, możliwe do realizowania jeden po drugim. Powinieneś dążyć do wchodzenia w stan uniesienia, w którym Twój umysł w coraz większym stopniu będzie pochłaniała praca, aż do momentu, kiedy pomysły zaczną przychodzić Ci do głowy o dziwnych porach. Uczucie pogrążenia się w pracy — uniesienia — powinno być przyjemne i uzależniające. Jeśli nie wejdiesz w tego rodzaju trans, nieuchronnie utoniesz w wielozadaniowości i stracisz koncentrację. Staraj się to przezwyciężać. Wszystko to dotyczy zarówno projektów zawodowych, jak i takich, którym możesz oddawać się poza pracą. I nie chodzi o czas, jaki powinieneś im poświęcać, ale o intensywność Twojej pracy i spójność działań, jakie będziesz wykonywał. W projektach, którymi będziesz się zajmować, powinieneś wykorzystywać zarówno już posiadane przez siebie umiejętności, jak i te, które dopiero rozwijasz. Twoim celem powinno być ciągle doskonalenie własnych umiejętności dzięki jak najgłębszej koncentracji. Spowoduje to, że wzrośnie poziom Twojej pewności siebie, co powinno wystarczyć, abyś mógł robić postępy.



Prawo na dziś: nie pozwalaj sobie na mentalne wycieczki w kierunku fantazji o innych projektach pojawiających się na horyzoncie. Staraj się, aby praca pochłaniała Cię tak bardzo, jak to tylko możliwe.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 11. „Poznaj własne ograniczenia”,
podrozdział „Prawo megalomanii”*

Wybij się ponad plemienność

Plemienność jest zakorzeniona w najbardziej prymitywnych głębiach naszej natury, ale obecnie zyskuje wsparcie ze strony znacznie wyższego niż kiedyś poziomu naszych umiejętności w zakresie technologii, co czyni ją jeszcze bardziej niebezpieczną. To, co tysiące lat temu umożliwiało nam zacieśnianie więzów w grupie i decydowało o naszym przetrwaniu, teraz może łatwo doprowadzić do zagłady naszego gatunku. Gdy pojawia się wróg, plemię uznaje to za fundamentalne zagrożenie dla własnego istnienia. Przestrzeń do osiągnięcia kompromisu jest zazwyczaj niewielka. Bitwy między plemionami mogą się stawać coraz bardziej intensywne i gwałtowne. Przyszłość ludzkości będzie prawdopodobnie zależeć od tego, czy damy radę wybić się ponad tę plemienność i zacząć postrzegać własny los jako powiązany z losem innych. Wszyscy jesteśmy jednym gatunkiem, potomkami tych samych pierwotnych ludów, braćmi i siostrami. Różnice między nami to zasadniczo złudzenie. Wyobrażanie sobie różnic to element charakterystycznego dla ludzkich grup szaleństwa. Musimy uznać się za członków jednej wielkiej grupy realnej i zacząć doświadczać głębokiego poczucia przynależności do niej. Rozwiązywanie stwarzanych przez nas samych problemów, które nam grożą, będzie wymagało współpracy na znacznie wyższym poziomie i praktycznego ducha, którego plemionom brakuje. Nie oznacza to końca zróżnicowanych kultur i bogactwa, jakie im towarzyszy. Tak naprawdę jest wręcz przeciwnie: grupa realna inspirowała wewnętrzną różnorodność.

Prawo na dziś: musimy dojść do wniosku, że podstawową grupą, do której należymy, jest rasa ludzka. To nasza jedyna przyszłość. Wszystko inne jest regresywne i bardzo niebezpieczne.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Wejdź na górę

Jako ludzie jesteśmy zamknięci w chwili obecnej, jakbyśmy mieszkali u podnóża góry. To, co jest najbardziej widoczne dla naszych oczu — inni wokół nas, otaczający nas las — zapewnia nam tylko ograniczoną, zniekształconą wizję rzeczywistości. Upływ czasu jest jak powolne wchodzenie na górę. Emocje, które odczuwaliśmy w teraźniejszości, nie są już tak silne; możemy się od nich oderwać i zacząć widzieć wszystko bardziej klarownie. Im wyżej z upływem czasu wchodzimy, tym więcej informacji zdobywamy. To, co dostrzegaliśmy trzy miesiące po fakcie, nie jest tak dokładne jak to, co wiemy po upływie roku. Zwierzęcy element naszej natury sprawia, że największe wrażenie robi na nas to, co możemy zobaczyć i usłyszeć w teraźniejszości — najnowsze doniesienia i trendy, opinie i działania otaczających nas ludzi, wszystko to, co wydaje się wyjątkowo dramatyczne. To właśnie sprawia, że zakochujemy się w kuszących schematach, których twórcy obiecują nam szybkie rezultaty i łatwe pieniądze. Także to samo sprawia, że przesadnie reagujemy na aktualne uwarunkowania — wpadając w nadmierną ekscytację lub panikę, gdy wydarzenia przybierają określony obrót. Twoja uwaga musi być skierowana na ogólne trendy, które rządzą biegiem wydarzeń, na to, czego na pierwszy rzut oka nie widać. Nigdy nie trać z oczu swoich długoterminowych celów. Patrząc na wszystko z bardziej ogólnej perspektywy, zapewnisz sobie cierpliwość i klarowność wizji, a dzięki temu będziesz mógł osiągnąć niemal każdy cel.

Prawo na dziś: stwórz efekt czasu, zapewniając sobie szerszą perspektywę w chwili obecnej.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 6. „Poszerz swoją perspektywę”,
podrozdział „Prawo krótkowzroczności”*

Postępuj wbrew konwenansom

Od wieków do dzisiaj najsilniej zakorzenioną w życiu społecznym konwencją ze wszystkich są role płciowe. To, co mężczyźni i kobiety mogą zrobić lub powiedzieć, jest ściśle kontrolowane — do tego stopnia, że wydaje się wynikać niemalże z różnic biologicznych, a nie z konwencji społecznych. Dotyczy to zwłaszcza kobiet, od których społeczeństwo wymaga, aby były wyjątkowo miłe i sympatyczne, więc czują ciągłą presję, by dostosowywać się do tego obrazu, i myślą go z czymś naturalnym i biologicznym. Niektóre z najbardziej wpływowych kobiet w historii świadomie zrywały z tego rodzaju zasadami. Należały do nich na przykład aktorki Marlena Dietrich i Josephine Baker, znana ze sfery polityki Eleanor Roosevelt czy skuteczna bizneswoman Coco Chanel. Podkreślały swój cień i demonstrowały go, działając w sposób tradycyjnie uznawany za męski — zmieniając i gmatwając zastane role płciowe. Nawet Jacqueline Kennedy Onassis zyskała ogromną władzę, zadając kłam wizerunkowi typowej żony polityka. Pani Kennedy miała w sobie coś wyraźnie psotnego. Gdy za kimś nie przepadała, demonstrowała to raczej otwarcie. Nie dbała o to, co myślą o niej inni. I za sprawą naturalności, którą emanowała, stała się sensacją. Ogólnie rzecz biorąc, możesz to wszystko uznać za pewien rodzaj egzorcyzmów. Gdy demonstrujesz swoje pragnienia i impulsy, to przestają się one skrywać w zakamarkach Twojej osobowości i działać w tajemny sposób.

Prawo na dziś: pokaż swój cień. Uwalniając swoje demony, stajesz się bardziej autentyczny jako człowiek.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9. „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Znoś głupców z przyjemnością

Nie możesz być wszędzie ani walczyć z każdym. Twoje zasoby czasu i energii są ograniczone, a Ty musisz się nauczyć je chronić. Wyczerpanie i frustracja mogą Ci odebrać przytomność umysłu. Świat jest pełen głupców — ludzi, którzy nie potrafią poczekać na efekty, zmieniają zdanie jak chorągiewka i nie widzą nic poza czubkiem swojego nosa. Można ich spotkać wszędzie. Głupcem może być Twój szef, który ma problemy z podejmowaniem decyzji, kolega z pracy, który zawsze najpierw robi, a potem myśli, albo podwładny ze skłonnością do histeryzowania. Kiedy pracujesz z głupcami, nie próbuj z nimi walczyć. Pomyśl o nich jak o dzieciach albo zwierzętach domowych — istotach mało ważnych, które nie są w stanie zakłócić Twojej psychicznej równowagi. Zdolność do zachowania pogody ducha w towarzystwie głupców jest cenną umiejętnością.

Prawo na dziś: zdystansuj się emocjonalnie od głupców. A śmiejąc się w duchu z ich głupoty, zachęć ich do zrealizowania któregoś ze swoich mniej szkodliwych pomysłów.

The 33 Strategies of War, Strategy 3. „Amidst the Turmoil of Events, Do Not Lose Your Presence of Mind. The Counterbalance Strategy”

Roztaczaj aurę świętości

Bez względu na to, o jaki okres historyczny chodzi, istnieją pewne cechy, które zawsze są postrzegane jako pozytywne i którymi powinieneś umieć emanować. Z mody nigdy nie wychodzi na przykład świętoszkowatość. Stwarzanie pozorów świętości zawiera dziś w sobie pewnością inne treści niż w XVI wieku, ale zasadniczo chodzi o to samo — że uosabiamy coś, co uznawane jest za dobre i nienaganne. We współczesnym świecie oznacza to pozowanie na osobę postępową, wyjątkowo tolerancyjną i mającą niezwykle otwarty umysł, na kogoś, kto hojnie udziela się w pewnych akcjach i wspiera je w mediach społecznościowych. Zawsze dobrze sprzedaje się epatowanie rzetelnością i uczciwością, zwłaszcza jeśli towarzyszą mu publiczne wyznania na temat własnych słabości i ograniczeń. Ludzie z jakiegoś powodu uznają takie przejawy pokory za autentyczne, mimo że bardzo łatwo je symulować. Naucz się od czasu do czasu pochyłać głowę i sprawiać wrażenie skromnego. Jeśli trzeba zrobić coś niekoniecznie miłego, zlecaj to innym — Twoje ręce pozostaną czyste. Nigdy jawnie nie odgrywaj makiawelicznego przywódcy — coś takiego sprawdza się wyłącznie w telewizji.

Prawo na dziś: ponieważ ludzie w dużym stopniu oceniają innych po wyglądzie, naucz się przejmować kontrolę nad tą dynamiką, prezentując odpowiedni wizerunek. Emanowanie pokorą, a nawet świętością, zawsze przynosi efekt. Uważaj jednak, żeby przy tym nie okazywać wyższości ani nie wyjść na hipokrytę.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 3. „Dostrzegaj, co się kryje za maskami innych”,
podrozdział „Prawo odgrywania ról”*

Okazuj hojność

Od wczesnego dzieciństwa nosimy w sobie traумы i rany. Z wiekiem, prowadząc życie społeczne, kumulujemy rozczarowania i urazy. Często prześladowe nas także poczucie bezwartościowości i wrażenie, że nie zasługujemy w życiu na nic dobrego. Wszyscy miewamy chwile, w których w siebie wątpimy. Tego rodzaju emocje mogą prowadzić do obsesyjnych myśli, które potrafią przejąć kontrolę nad naszym umysłem. Sprawiają one, że w tym, czego doświadczamy, zaczynamy ograniczać się wyłącznie do tłumienia własnych lęków i rozczarowań. Prowadzą do tego, że aby uśmierzyć ból, zaczynamy nadużywać alkoholu lub oddawać się innym nałogom. Nie zdając sobie z tego sprawy, przyjmujemy wobec życia negatywną i pełną obaw postawę. Ta postawa to więzienie, w którym sami się zamykamy, a nie powinno tak być. Możemy się uwolnić. Ta wolność wywodzi się z wyboru, innego spojrzenia na świat, zmiany nastawienia. Zasadniczo zaczyna się ona od przyswojenia sobie ducha wielkoduszności — wobec innych i wobec siebie samych. Akceptując innych, ucząc się ich rozumieć, a jeśli to możliwe, nawet kochać ich ludzką naturę, możemy uwolnić umysł od obsesyjnych i małosłkowych emocji. Możemy przestać reagować na wszystko, co inni ludzie robią i mówią. Możemy zapewnić sobie nieco dystansu i przestać brać wszystko do siebie, uwalniając tym samym część własnej mentalnej przestrzeni tak, aby móc doświadczać wyższych uczuć. Ta nowa postawa jest tak ekscytująca, że chcemy wykorzystać ją w całej pełni.

Prawo na dziś: gdy czujemy wielkoduszność wobec innych, przyciągamy ich do siebie i sprawiamy, że także chcą doświadczać wrażeń podobnych do naszych.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 8. „Zmieniaj uwarunkowania, zmieniając własną postawę”,
podrozdział „Prawo autosabotażu”*

Zintegruj swoją mroczną stronę

Abraham Lincoln od najmłodszych lat lubił poddawać się autoanalizie, a powtarzającym się tematem jego dociekań było rozdwojenie jaźni — z jednej strony w jego naturze tkwiła ambicja i coś niemal okrutnego, a z drugiej czułość i delikatność, które często go deprymowały. Te dwie strony jego natury sprawiały, że czuł się nieswojo i dziwnie. Jeżeli chodzi o „twardą i męską” stronę, uwielbiał na przykład boks i poniewieranie przeciwnikami na ringu. W sferze prawa i polityki miał także dość zjadliwe poczucie humoru. Delikatność Lincolna przejawiała się z kolei w tym, że kochał poezję, bardzo lubił zwierzęta i nienawidził wszelkiego rodzaju fizycznego okrucieństwa. A najgorsze było to, że z lubością oddawał się głębokiej melancholii i rozmyślaniom o śmierci. Ogólnie rzecz biorąc, czuł, że jak na polityka jest zbyt wrażliwy. Zamiast jednak wypierać tę cechę własnego charakteru, ukierunkowywał ją na nieprawdopodobną empatię dla będących członkami społeczeństwa zwyczajnych ludzi — na przeciętnych mężczyzn i kobiety. Głęboko trapiły go straty w zabitych podczas wojny, więc starał się ją zakończyć jak najszybciej. Nie przenosił gniewu na Południe, lecz raczej współczuł losowi zamieszkujących je ludzi i planował pokój wolny od mściwości. Pamiętając o swoim cieniu, potrafił także śmiać się sam z siebie, często żartując ze swojej brzydoty, wysokiego głosu i skłonności do oddawania się rozmyślaniom. Przyjmując do wiadomości istnienie tych przeciwstawnych cech i integrując je ze swoim publicznym wizerunkiem, Lincoln wywoływał wrażenie, że jest niesamowicie autentyczny. Ludzie mogli identyfikować się z nim silniej niż z jakimkolwiek innym przywódcą politycznym.

Prawo na dziś: Twoim celem musi być nie tylko całkowita akceptacja Twojej mrocznej strony, ale też pragnienie zintegrowania jej z Twoją aktualną osobowością. Jeśli to zrobisz, staniesz się bardziej kompletny jako człowiek i będziesz promieniować autentycznością, która będzie przyciągać do Ciebie ludzi.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 9, „Stań twarzą w twarz ze swoją ciemną stroną”,
podrozdział „Prawo wyparcia”

Utrzymuj balans między wyobraźnią a rzeczywistością

Początkiem Twojego projektu powinna być koncepcja, której doprecyzowywanie umożliwi Ci zaprzęganie do pracy własnej wyobraźni i zachowywanie otwartości na różnorodne szanse. W pewnym momencie przejdziesz od etapu planowania do fazy wykonawczej. Wtedy musisz zacząć prosić o informację zwrotną i ewentualne uwagi krytyczne ludzi, których darzysz szacunkiem, lub osoby w naturalny sposób należące do Twojego kręgu. Powinno Ci zależeć na poznaniu wad i nieprawidłowości Twojego planu, bo to jedyny sposób, abyś mógł doskonalić swoje umiejętności. Jeśli projekt nie przyniesie rezultatów, jakich oczekiwałeś, lub problem nie zostanie rozwiązany, uznaj, że to najlepszy sposób, aby się czegoś nauczyć. Analizuj to, co zrobiłeś źle, będąc wobec siebie jak najbardziej brutalny. Po uzyskaniu informacji zwrotnej i przeanalizowaniu wyników wróć do projektu lub rozpocznij nowy, znowu puszczając wodze wyobraźni, ale wykorzystując to, czego nauczyłeś się poprzednio. Powtarzając ten proces w nieskończoność, zaczniesz z ekscytacją zauważać, jak bardzo usprawniasz w ten sposób swoje działania. Pamiętaj przy tym, że jeśli będziesz pozostawać zbyt długo w fazie wyobraźni, Twoje wytwory będą zwykle megalomańskie i oderwane od rzeczywistości, a jeśli będziesz słuchać wyłącznie informacji zwrotnej i starać się, aby Twoje dzieła były lustrzanymi odbiciami tego, co inni mówią lub czego chcą, efekty Twojej pracy będą konwencjonalne i przewidywalne. Tylko utrzymując ciągle dialog między rzeczywistością (informacja zwrotna) a własną wyobraźnią, stworzysz coś praktycznego i nowatorskiego.

Prawo na dziś: nieustannie krążąc między swoją wyobraźnią a opiniami ludzi, osiągniesz doskonałe połączenie — coś, co zarówno jest unikalne, jak i przemawia do Twoich odbiorców.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 11. „Poznaj własne ograniczenia”,
podrozdział „Prawo megalomanii”*

Skup się na tym, co jest na zewnątrz

My, ludzie, jesteśmy z natury egocentryczni i przez większość czasu skupiamy się na własnych emocjach, cierpieniach czy fantazjach. Musisz podjąć działania zmierzające do wyrobienia w sobie nawyku funkcjonowania na odwrotnych zasadach. Można to osiągnąć w trzech fazach. Po pierwsze, powinieneś pogłębić swoją umiejętność słuchania ludzi i obserwowania ich sygnałów niewerbalnych. Musisz nauczyć się czytać w wypowiedziach innych między wierszami. Powinieneś dostosowywać się do ich nastrojów i potrzeb, wyczuwać, czego im brakuje, i pamiętać, że uśmiechy i spojrzenia wyrażające aprobatę to nie rzeczywistość. Konieczne jest docieranie do podskórnych napięć czy fascynacji. Po drugie, musisz poświęcić się dziełu zaskarbiania sobie szacunku innych. Nie powinieneś uznawać, że Ci się on po prostu należy, nie wolno Ci się koncentrować na własnych uczuciach i na tym, że ludzie są Ci coś winni ze względu na Twoją pozycję i na to, że jesteś wspianą (zwrot do wewnątrz). Szacunek zyskasz, zwracając uwagę na ich indywidualne potrzeby i udowadniając, że działasz na rzecz wyższego dobra. Po trzecie, musisz zdawać sobie sprawę, że bycie przywódcą to ogromna odpowiedzialność, bo od Twoich decyzji zależy pomyślność całej grupy. Twoją siłą napędową nie powinna być chęć zwracania na siebie uwagi, ale osiąganie rezultatów, które będą najlepsze dla większości jej członków. Musi absorbować Cię praca, a nie własne ego. Istotne jest, byś czuł głęboką i instynktowną więź z grupą, postrzegając własny los jako coś nierozzerwalnie splecionego z jej losem.

Prawo na dziś: jeśli zaczniesz przejawiać taką postawę, ludzie to poczują. Przyciągnie ich do Ciebie to, że rzadko można spotkać osobę tak wrażliwą na nastroje innych i tak skoncentrowaną na efektach.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”

Przeznaczenie

Prawdziwym „ja” każdego człowieka jest umysł. Wiedz zatem, że jesteś bogiem. Ponieważ bóg jest kimś, kto porusza, czuje, pamięta, patrzy w przyszłość, zarządza i kieruje ciałem, którego jest panem, tak samo jak Najwyższy Bóg rządzi wszechświatem. I tak jak ten odwieczny Bóg kontroluje wszechświat, który jest częściowo śmiertelny, tak samo twoja odwieczna dusza rządzi twoim delikatnym ciałem.

— CYCERON

W czasach starożytnych wielcy przywódcy, tacy jak Aleksander Wielki czy Juliusz Cezar, uważali, że pochodzą od bogów i po części nimi są. To przekonanie przekładało się na wysoki poziom ich pewności siebie, który inni wyczuwali i którym się karmili — zostawało samospełniającą się przepowiednią. Ty nie musisz oddawać się tak bombastycznym myślom, ale poczucie, że jesteś przeznaczony do czegoś wielkiego lub ważnego, zapewni Ci pewien zasób odporności, gdy inni będą Ci się sprzeciwiać lub opierać. Nie będziesz przyswajać pojawiających się w takich chwilach wątpliwości. Zyskasz ducha przedsiębiorczości. Będziesz — nawet podejmując ryzyko — nieustannie próbował nowych rzeczy, mając pewność, że potrafisz nie przejmować się porażkami i że Twoim przeznaczeniem jest odniesienie sukcesu.

Prawo na dziś: Twoim przeznaczeniem jest osiągnięcie wielkich rzeczy, a jeśli będziesz myśleć w taki sposób, stworzysz dynamikę samospełniającej się przepowiedni.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 8. „Zmieniaj uwarunkowania, zmieniając własną postawę”,
podrozdział „Prawo autosabotażu”

Skup się i określ priorytety

Nic tak naprawdę do nas nie należy oprócz czasu — posiadają go nawet ci, którzy nie mają niczego innego. Takim samym nieszczęściem jest marnowanie cennego życia na mechaniczne wykonywanie zadań, co tracenie go w całości na ważną pracę.

— BALTASAR GRACIÁN

Niektóre działania są stratą czasu. Istnieją ludzie, którzy nie mają zahamowań i będą ciągnąć Cię w otchłań — musisz ich unikać. Pamiętaj o swoich długich i krótkoterminowych celach, zachowuj koncentrację i bądź czujny. Pozwól sobie na luksus kreatywnych wędrówek i odkrywania nowości, ale zawsze mając określony cel.

Prawo na dziś: w świecie, w którym wszystko stara się przyciągnąć Twoją uwagę, musisz się skupić i określić priorytety.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 15. „Sprawiaj, aby inni chcieli Cię naśladować”,
podrozdział „Prawo zmienności”

Połącz się z tym, co jest najbliżiej

Życie jest krótkie i mamy tylko określony zasób energii. Gdy kierują nami pożądlive pragnienia, marnujemy bardzo wiele czasu na bezcelowe poszukiwania i niepotrzebne zmiany. Zasadniczo nie powinienes bez końca czekać, licząc na coś lepszego — zdecydowanie lepiej jest maksymalnie wykorzystywać to, co masz. A przecież rzeczywistość jest bardzo kusząca. Gdy Twój umysł absorbuje nie to, co najbardziej odległe, ale coś najbliższego, doznajesz całkowicie odmiennego uczucia. Z osobami ze swojego kręgu zawsze możesz łączyć się na głębszym poziomie. Nawet jednak o nich nigdy nie dowiesz się wszystkiego, a to może być źródłem niekończącej się fascynacji. Możesz lepiej dostosowywać się do swojego otoczenia. Miejsce, w którym mieszkasz, ma długą historię, którą możesz zacząć zgłębiać. Lepsze poznanie otoczenia zapewni Ci wiele możliwości w zakresie dążenia do wzbudzania zainteresowania innych. A poza tym sam także masz tajemnice, których nie jesteś w stanie w pełni zrozumieć. Próbując lepiej poznać siebie, możesz okiełznać własną naturę, zamiast być jej niewolnikiem. W Twojej pracy także tkwią nieskończone możliwości rozwoju i źródła innowacji, jest w niej mnóstwo wyzwań dla wyobraźni. To kwestie, które powinny być Ci najbliższe i składać się na Twój rzeczywisty, a nie wirtualny świat.

Prawo na dziś: tym, czego faktycznie powinienes pożądać, jest bliższy związek z rzeczywistością, który przyniesie Ci spokój, skupienie i praktyczne możliwości zmiany tego, co jesteś w stanie zmienić.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 5. „Stań się mrocznym przedmiotem pożądania”,
podrozdział „Prawo pożądlivosti”

Akceptuj wszystko, co Ci się przytrafia

Wielu ludzi, słuchając o ciekawych rzeczach, które komuś się przytrafiły w ciągu jego życia, marzy o tym, żeby im przydarzyły się podobne sytuacje, całkowicie zapominając, że obiektem ich zazdrości powinny być predyspozycje intelektualne, która nadały tym wydarzeniom znaczenie w ustach tej osoby.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

W 1928 roku aktorka Joan Crawford robiła karierę w Hollywood, ale czuła się coraz bardziej sfrustrowana ograniczonym zakresem ról, jakie otrzymywała. Zauważała, że lepiej wiedzie się innym, nawet mniej utalentowanym aktorkom. Być może problem polegał na tym, że nie była wystarczająco asertywna. Zadecydowała, że musi podzielić się swoimi przemyśleniami z jednym z najpotężniejszych producentów w wytwórni MGM, Irvingiem Thalbergiem. Nie zdawała sobie sprawy, że Thalberg uzna to za zuchwalstwo i że jest z natury mściwy. Obsadził ją w westernie, wiedząc, że to ostatnia rzecz, jakiej by pragnęła, i że tego rodzaju role okazywały się już nieraz ślepym zaułkiem dla wielu aktorek. Joan, którą wiele to nauczyło, postanowiła wykorzystać sytuację. Została miłośniczką westernów. Doskonale opanowała jazdę konną. Przeczytała sporo książek o Dzikim Zachodzie i zafascynował ją charakterystyczny dla tych stron folklor. Skoro miało to być niezbędne dla jej kariery, uznała, że zostanie czołową aktorką występującą w westernach. Ostatecznie nic nie traciła, w najgorszym razie miała okazję chociażby poprawić poziom własnych umiejętności aktorskich. Dzięki takiej postawie na zawsze zmieniła swoje podejście do pracy i wyzwań, z jakimi musiały się borykać hollywoodzkie aktorki, których kariery bywały najczęściej bardzo krótkie. Każdą porażkę zaczęła traktować jako szansę dalszego rozwoju.

Prawo na dziś: potraktuj przeszkody jak okazje do nauczenia się czegoś nowego, jako sposób na zwiększenie swojej siły.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 8. „Zmieniaj uwarunkowania, zmieniając własną postawę”,
podrozdział „Prawo autosabotażu”

Podziwiał wspaniałość człowieka

Podziw jest całkowitym przeciwieństwem zazdrości — bo doceniamy osiągnięcia innych ludzi i je fetujemy, nie odczuwając kompleksów. Przyznajemy, że ci ludzie są od nas lepsi w dziedzinie sztuki, nauki czy biznesu. Nie odczuwamy z tego powodu bólu. Ale to nie wszystko. Uznając, że ktoś jest wielkim człowiekiem, doceniamy wyjątkowy potencjał naszego gatunku. Doświadczamy *Mitfreude* wobec tego, co jest najlepsze w ludzkiej naturze. Odczuwamy dumę z wszystkich wielkich ludzkich osiągnięć. Taki podziw unosi nas ponad drobne sprawy życia codziennego i działa uspokajająco.

Prawo na dziś: chociaż łatwiej jest bez żadnych objawów zazdrości podziwiać tych, którzy zmarli, postaraj się umieścić w swoim panteonie co najmniej jedną żywą osobę. Jeśli jesteś wystarczająco młody, takie obiekty podziwu mogą również, przynajmniej do pewnego stopnia, posłużyć Ci jako wzorce do naśladowania.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 10. „Uważaj na delikatne ego”, podrozdział „Prawo zazdrości”

Wybieraj grupy z pozytywną presją

Rzeczywistość grupy wygląda następująco: zespół istnieje, aby robić to, co trzeba, aby coś tworzyć, aby rozwiązywać problemy. Grupa dysponuje pewnymi zasobami, z których może korzystać — siłą roboczą i mocnymi stronami swoich członków czy finansami. Funkcjonuje w konkretnym otoczeniu, które prawie zawsze jest wyjątkowo konkurencyjne i stale się zmienia. Zdrowa grupa kładzie zasadniczo nacisk na pracę, na maksymalnie efektywne wykorzystywanie zasobów i dostosowywanie się do wszystkich nieuchronnych zmian. Nie marnując czasu na niekończące się gierki polityczne, taka grupa może osiągnąć dziesięciokrotnie więcej niż grupa dysfunkcyjna. Wydobywa ze swoich członków to, co najlepsze w ludzkiej naturze: empatię i umiejętność produktywnej współpracy z innymi.

Lubimy koncentrować się na zdrowiu psychicznym jednostek i na tym, w jaki sposób terapeuci mogą im pomagać w rozwiązywaniu wszelkich trapiących je problemów. Nie bierzemy jednak pod uwagę tego, że ludzie mogą się stawać niestabilni i neurotyczni, działając w dysfunkcyjnej grupie. Prawdziwe jest zresztą także odwrotne stwierdzenie: funkcjonując w ramach wysoce skutecznej grupy realnej, możemy sprawić, że będziemy zdrowi i spełnieni. Takie doświadczenia bywają niezapomniane i zmieniają nasze życie. Nabieramy zaufania do własnych umiejętności, co grupa nam wynagradza. Odczuwamy związek z rzeczywistością. Zaczynamy być obiektem pozytywnej presji grupy, zdając sobie coraz lepiej sprawę z własnej społecznej natury i z tego, do czego powinniśmy dążyć. Czujemy ładunek energii, którego źródłem jest poczucie więzi z innymi osobami pracującymi w tym samym pozytywnym duchu.

Prawo na dziś: musisz sobie uświadomić, jak duży wpływ na Twoje myśli i emocje mają grupy. Uzbrojony w tę wiedzę, możesz dołączać do takich grup, które ciągną wszystkich do góry.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 14. „Opieraj się negatywnej presji grupy”,
podrozdział „Prawo konformizmu”*

Przekształć miłość własną w empatię

Wyobrażamy sobie, że dobrze rozumiemy ludzi, z którymi miewamy do czynienia. Życie bywa skomplikowane, a my mamy przecież bardzo wiele różnorodnych problemów, którym musimy poświęcać uwagę. Jesteśmy leniwi i wolimy polegać na uproszczonych osądach. Faktycznie jednak naprawdę mamy tu do czynienia z kwestią życia i śmierci i nasz sukces naprawdę zależy od tego, na ile jesteśmy w stanie radzić sobie z rozwijaniem tych umiejętności. A my po prostu nie jesteśmy tego świadomi, bo nie dostrzegamy związku pomiędzy problemami pojawiającymi się w naszym życiu a tym, że zasadniczo błędnie odczytujemy nastroje i intencje innych oraz tracimy niezliczone okazje, jakie się z ich prawidłowym odczytywaniem wiążą. Najważniejszy jest zatem pierwszy krok: uświadomienie sobie, że dysponujemy niezwykle cennym narzędziem społecznym, którego nie używamy: empatią. Najlepszym sposobem, aby to dostrzec, jest wypróbowanie go. Przestań słuchać własnego nieprzerwanego monologu wewnętrznego i zacznij zwracać większą uwagę na otaczających Cię ludzi. Dostrajaj się do zmieniających się nastrojów jednostek i grupy. Poznaj psychologię każdej konkretnej osoby i dowiedz się, co ją motywuje. Staraj się przyjmować punkt widzenia innych, wejdź do ich świata i ich systemu wartości. Dzięki temu nagle zdasz sobie sprawę z istnienia całego spektrum zachowań niewerbalnych, o których dotąd nie wiedziałeś — jakbyś zaczął ni stąd, ni zowąd widzieć fale ultrafioletowe. Gdy zdasz sobie sprawę z istnienia tej mocy, poczujesz jej znaczenie i zaczniesz dostrzegać nowe możliwości społeczne.

Prawo na dziś: wszyscy jesteśmy narcyzami, choć u niektórych z nas tendencja ta przejawia się silniej niż u innych. Naszą życiową misją jest okiełznanie miłości własnej i nauczenie się, w jaki sposób powinniśmy kierować naszą wrażliwość na zewnątrz, w stronę innych, a nie do wewnątrz.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 2. „Przekształć miłość własną w empatię”,
podrozdział „Prawo narcyzmu”*

Efekt potwierdzenia

Świadectwem najwyższej inteligencji jest umiejętność przechowywania w umyśle dwóch sprzecznych koncepcji w tym samym czasie i nieutrącenie zdolności do normalnego funkcjonowania.

— F. SCOTT FITZGERALD

Aby uzasadnić prawidłowość określonej koncepcji i przekonać samych siebie, że wytworzyliśmy ją racjonalnie, poszukujemy dowodów potwierdzających naszą tezę. Czy cokolwiek mogłoby być bardziej obiektywne lub naukowe? Z powodu istnienia zasady przyjemności i jej nieświadomego wpływu na nasze procesy myślowe znajdujemy jednak dowody potwierdzające to, w co chcemy wierzyć. To zjawisko znane jest jako efekt potwierdzenia. Podczas badania efektu potwierdzenia w warunkach rzeczywistych warto zwracać uwagę na teorie, które wydają się nieco zbyt piękne, aby mogły być prawdziwe. Mogą je nawet potwierdzać statystyki i badania, nietrudno takowe znaleźć, gdy jesteśmy przekonani o słuszności swojej argumentacji. W internecie nie brakuje wyników badań, które mogą potwierdzać przeciwstawne skądinąd poglądy. Ogólnie rzecz biorąc, nigdy nie powinniśmy przyjmować koncepcji innych ludzi za prawdziwe, bo przedstawiają oni jakieś „dowody”. Zamiast tego warto badać dowody samemu, w jasnym świetle dnia, z maksymalną dozą sceptycyzmu, na jaką nas stać.

Prawo na dziś: pierwszym impulsem powinno być zawsze znajdowanie dowodów, które zaprzeczają najbardziej hołubionym zarówno przez nas samych, jak i przez inne osoby przekonaniom. Oto prawdziwa nauka.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

Z góry zakładaj, że błędnie oceniasz ludzi

Największym niebezpieczeństwem, jakie napotykamy, jest ogólne założenie, że naprawdę rozumiemy ludzi i że jesteśmy w stanie błyskawicznie ich oceniać i kategoryzować. Zamiast tego powinienes zacząć od założenia, że jesteś ignorantem i że masz naturalne uprzedzenia, które sprawiają, że oceniasz innych nieprawidłowo. Ludzie wokół Ciebie noszą maski, które odpowiadają ich celom. A Ty mylisz te maski z rzeczywistością. Pozbądź się skłonności do przedwczesnych ocen. Otwórz umysł, aby zobaczyć ludzi w nowym świetle. Nie zakładaj, że jesteś podobny do innych lub że dzielają oni Twoje wartości. Każda osoba, którą poznajesz, jest jak nieodkryty łąd o bardzo szczególnej florze psychologicznej, którą powinienes dokładnie zbadać. I przygotuj się na to, że będziesz zaskoczony tym, co odkryjesz.

Prawo na dziś: taki elastyczny, otwarty duch przypomina kreatywną energię — gotowość rozważania większej niż zazwyczaj liczby dostępnych opcji. To istotne, bo tak naprawdę rozwijanie umiejętności empatii pogłębia także naszą kreatywność.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 2. „Przekształć miłość własną w empatię”,
podrozdział „Prawo narcyzmu”

Tchnij życie w przeszłość

Nie zdajemy sobie z tego sprawy, ale jesteśmy konglomeratem wszystkich zmian, jakie przez wieki zachodziły w sferze ludzkiego myślenia i psychologii. Uśmiercając przeszłość, po prostu zaprzeczamy temu, kim jesteśmy. Stajemy się pozbawionymi korzeni i oderwanymi od własnej natury barbarzyńcami. Musisz radykalnie zmienić swój stosunek do historii, wewnętrznie go ożywiając. Zacznij od wybrania epoki w przeszłości, która z jakiegoś powodu szczególnie Cię interesuje. Aktywnie wykorzystując wyobraźnię, spróbuj odtworzyć ducha tamtych czasów, aby móc dotrzeć do subiektywnych doświadczeń żyjących wtedy ludzi, których znasz z lektur. Spójrz na świat ich oczyma. Zrób użytek z napisanych w ciągu ostatnich stu lat doskonałych książek o życiu codziennym w różnych okresach historycznych (należą do nich choćby *Everyday Life in Ancient Rome* Lionela Cassona czy *Jesień średniowiecza*, której autorem jest Johan Huizinga). Ducha czasów da się także wyczuć w dziełach literackich. Powieści F. Scotta Fitzgeralda prezentują na przykład o wiele bardziej żywy obraz epoki jazzu niż jakakolwiek praca naukowa na ten temat. Odrzucaj pokusę osądzania czy moralizowania.

Prawo na dziś: ludzie doświadczali swojej teraźniejszości w kontekście, który miał dla nich sens. Powinieneś dążyć do tego, aby dogłębnie ich zrozumieć.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 17. „Chwytaj historyczną chwilę”,
podrozdział „Prawo pokoleniowej miopii”

Jeździec i koń

Starożytni Grecy mieli odpowiednią metaforę: jeźdźca i konia. Koń to nasza emocjonalna natura, która nieustannie nas mobilizuje. Koń dysponuje potężną energią i siłą, ale bez jeźdźcy nie da się nim sterować — jest dziki, interesując się nim drapieżniki i ciągle wpada w kłopoty. Jeździec to nasza myśląca jaźń. Dzięki treningowi i praktyce trzyma wodze i steruje koniem, przekształcając jego potężną zwierzęcą energię w coś produktywnego. Każdy z nich jest bez drugiego bezużyteczny. Bez jeźdźcy nie ma mowy o ukierunkowanym ruchu ani celu. Bez konia nie ma energii i siły. W przypadku większości ludzi dominującą pozycję zajmuje koń, a jeździec jest słaby. U niektórych z nas jeździec jest jednak zbyt silny, zbyt mocno trzyma lejce i obawia się od czasu do czasu puścić zwierzę w galop. Koń i jeździec muszą współpracować. Oznacza to, że powinniśmy rozważać skutki naszych działań przed ich rozpoczynaniem, że przed podejmowaniem decyzji powinniśmy zawsze starać się wszechstronnie przemyśleć sytuację. Kiedy jednak zadecydujemy już, co mamy zrobić, należy popuścić lejce i z odwagą podjąć działanie, czując ducha przygody. Zamiast być niewolnikami energii, powinniśmy ją kanalizować. To esencja racjonalności. Przykładem takiego idealnego połączenia w akcji jest dążenie do zachowywania doskonałej równowagi między sceptycyzmem (jeźdźcem) a ciekawością (koniem). W tym trybie jesteśmy sceptycznie nastawieni do entuzjazmu — zarówno własnego, jak i demonstrowanego przez innych. Nie przyjmujemy bez weryfikacji wyjaśnień innych i przedstawianych przez nich „dowodów”. Analizujemy wyniki ich działań, a nie to, co mówią o swoich motywacjach. Jeśli jednak posuniemy się zbyt daleko, nasz umysł zamknie się na nietypowe idee, na ekscytujące spekulacje, na ciekawość, a powinno nam zależeć na zachowaniu elastyczności ducha, którą mieliśmy jako dziecko. Wtedy interesowaliśmy się wszystkim, kierując się jednak pragmatyczną potrzebą weryfikowania i analizowania na własny użytek wszelkich idei i przekonań. Te dwie sfery mogą współistnieć. To równowaga, którą mają wszyscy geniusze.



Prawo na dziś: nie da się oddzielić emocji od myślenia. Te kwestie są ze sobą nierozerwalnie związane. Istnieje tutaj jednak czynnik dominujący — niektórymi osobami emocje rządzą bardziej niż innymi. Naucz się kierować swoimi emocjami, zamiast podążać za nimi tam, dokąd Cię prowadzą.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 1. „Opanuj swoją emocjonalną jaźń”,
podrozdział „Prawo irracjonalności”

Rozwijaj się z poczuciem celu

W historii wojskowości można rozróżnić dwa rodzaje żołnierzy — takich, którzy walczą za sprawę czy też ideę, oraz takich, którzy walczą zasadniczo za pieniądze, traktując to jako pracę. Ci, którzy idą na wojnę w poczuciu słuszności jakiejś sprawy, robią to z większą intensywnością. Łączą własny los ze sprawą narodu. Są gotowi na śmierć w walce o sprawę (a jeśli nawet nie wykazują w tej kwestii nadmiernego entuzjazmu, porywa ich duch ogółu). Dowódcy mogą wymagać od nich więcej. Jednostki są bardziej zżyte, a ich dowódcy bardziej kreatywni. Walka o sprawę to coś, co można określić mianem mnożnika siły — głębsza więź ze sprawą przekłada się na wyższe morale, a ono na większą siłę. Tego rodzaju wojska często są w stanie pokonywać nawet znacznie większe, ale mniej zmotywowane armie. Coś podobnego moglibyśmy powiedzieć o naszym życiu: działanie ze świadomością poczucia celu to mnożnik siły. Wszelkie podejmowane przez nas decyzje i działania mają większą moc, gdy sterują nimi centralna idea i cel. Liczne aspekty naszego charakteru zostają ukierunkowane na ten cel, zapewniając nam większy zasób skoncentrowanej energii. Skupienie i umiejętność niepoddawania się w obliczu przeciwności gwarantują nam konieczny impet. Możemy więcej od siebie wymagać.

Prawo na dziś: w świecie, w którym tak wielu ludzi błąka się bez poczucia celu, ci, którzy je mają, zyskują nie tylko przewagę, ale także zainteresowanie innych. Znajdź swoje poczucie celu i połącz się z nim na tak głębokim poziomie, jak to tylko możliwe.

*Prawa ludzkiej natury, rozdział 13. „Działaj w poczuciu celu”,
podrozdział „Prawo bezcelowości”*

Grudzień

Kosmiczny majestat

SIĘGNIJ UMYSŁEM JAK NAJDALEJ



Tym, co określa jakość Twojego umysłu, jest natura Twoich codziennych myśli. Jeśli krążą one wokół tych samych obsesji i dramatów, w Twojej głowie kształtuje się jałowy i monotonny krajobraz, który sprawia, że czujesz się nieszczęśliwy. Dlatego musisz szukać sposobów na otwarcie swojego umysłu, uwolnienie wyobraźni i zwiększenie intensywności swoich codziennych doznań. W najdalszym miejscu, do którego jest w stanie sięgnąć Twój umysł, znajduje się kosmiczny majestat. Pomyśl o bezgraniczności czasu i przestrzeni, o niewiarygodnie cudownym łańcuchu zdarzeń, które doprowadziły do Wielkiego Wybuchu. Wróć do samych początków naszej planety, odwiedzając prastare miejsca. Pomyśl o nieskończonej naturze ludzkiego mózgu jak o lustrze, w którym odbija się nieskończony kosmos. Medytuj o naszej śmiertelności. Każdego dnia jesteś świadkiem niezliczonych cudów. Możesz sięgnąć umysłem dalej i ożywić jego nieskończoną moc do takiego stopnia, do jakiego zezwolisz na to, aby te cuda wniknęły do Twojej świadomości. W grudniu dowiesz się, co zrobić, żeby sięgnąć umysłem najdalej, jak to możliwe: aż do kosmicznego majestatu.

Śmierć jest tym, czego boimy się najbardziej. Strach ten wywołuje jednak skutki, których nie jesteśmy świadomi. Infekuje naszą psychikę i potrafi zagościć na stałe w naszym życiu. Spora część ukrytych, chronicznych lęków, które dręczą większość z nas, wynika z naszej niezdolności do konfrontacji ze śmiertelnością.

Nasza kultura doprowadziła zaprzeczanie śmierci do ekstremum, odbierając jej prawo do istnienia wszędzie, gdzie to możliwe.

Jeszcze kilkaset lat temu widok umierających ludzi był czymś zupełnie normalnym. Można było ich zobaczyć na ulicach albo we własnym domu. Żeby zdobyć jedzenie, ludzie musieli zabijać. Widok ubijanych zwierząt był na porządku dziennym.

Śmierć była wszechobecna. Odczuwało się ją na każdym kroku. Dlatego ludzie ciągle o niej myśleli. Mieli religię, która pomagała im się oswoić z własną śmiertelnością.

Dzisiaj jest zupełnie inaczej. Musimy odsuwać od siebie myśli o śmierci. Nigdzie jej nie widzimy. Została ocenzurowana i przeniesiona do szpitali, gdzie wszystko dzieje się za zamkniętymi drzwiami. Nikt już o niej nie rozmawia. Nikt Ci nie powie, że prawdopodobnie najważniejszą życiową umiejętnością, jaką możesz posiadać, jest radzenie sobie ze strachem w obliczu śmiertelności. Nikt tego nie uczy. Twoi rodzice o tym nie rozmawiają. Twoja dziewczyna albo Twój chłopak też o tym nie mówią. Nikt. To jest brudny mały sekret. Jednak taka właśnie jest nasza rzeczywistość — innej nie mamy. Wszyscy umrzemy.

Dlatego jeśli — tak samo jak większość ludzi — żyjesz w zaprzeczeniu i odrzucasz tę prawdę, ona ukaże Ci się w ten czy inny sposób. To przez nią odczuwasz ciągly niepokój: nie radzisz sobie z najważniejszą rzeczą ze wszystkich. Nie zdajesz sobie z tego sprawy, ale ta prawda wpływa na Twoje codzienne decyzje i interakcje z ludźmi. Rozwiązanie jest bardzo proste: musisz skonfrontować się z tym strachem i znaleźć sposób na to, aby przekształcić go w siłę i witalność.

Pomyśl o tym w ten sposób: możesz umrzeć już jutro. Nie masz nad tym żadnej kontroli. Możesz być młody, możesz mieć dwadzieścia cztery lata — i co z tego? Na całym świecie ludzie umierają młodo. Zrozum, co to oznacza: Twój czas jest ograniczony. Wcale nie masz przed sobą wielu dekad życia. Masz marzenia i aspiracje, a także cele, które chcesz zrealizować, a świadomość kruchości i krótkości życia powinna wywołać w Tobie bardzo potrzebne poczucie

pilności. Sprawi też, że docenisz wszystko, co widzisz dookoła. Twoje życie stanie się bardziej kolorowe i intensywne, jeśli będziesz regularnie przypominać sobie o tym, że w każdej chwili może zostać Ci nagle odebrane.

W moim przypadku uświadomienie sobie tej prawdy było jak niespodziewany cios między oczy. Dwa miesiące po tym, jak skończyłem pisać *Prawa ludzkiej natury*, dostałem udaru. Był on dość poważny, dlatego mogę mówić o dużym szczęściu — nie dość, że przeżyłem, to jeszcze nie doznałem żadnych trwałych uszkodzeń mózgu. Przez kilka minut moje życie wisiało na włosku. Na skutek udaru zapadłem w śpiączkę, a gdy się obudziłem, miałem sparaliżowaną całą lewą stronę ciała. Bardzo powoli odzyskiwałem zdolność poruszania się. Musiałem jednak stawić czoła tej nowej rzeczywistości — a było to niedługo po tym, jak skończyłem pisać rozdział na temat medytowania o naszej ludzkiej śmiertelności. To, co napisałem w książce, jest prawdą.

Teraz rozglądam się dookoła i patrzę na to, co mam, a to doświadczenie sprawia, że odczuwam wszystko jeszcze intensywniej. Kolory są ostrzejsze. Dźwięk jest wyraźniejszy. Poczucie więzi z innymi ludźmi jest silniejsze, ponieważ teraz mam świadomość śmiertelności nie tylko własnej, ale też osób z mojego otoczenia. Moja dziewczyna może odejść jutro. Moja mama i siostra mogą odejść jutro. Moi przyjaciele mogą odejść jutro. Muszę im pokazać, jak bardzo ich cenię. Muszę pamiętać, że każdy człowiek jest śmiertelny. A świadomość, że inni ludzie również się z tym zmagają, pomaga mi zbudować z nimi więź i poczuć silniejszą empatię na bardzo pierwotnym ludzkim poziomie.

Tę kluczową siłę, jaką daje nam konfrontacja z własną śmiertelnością, nazywam majestatem albo wzniosłością. Pomaga ona nam zrozumieć, jak wspaniały jest świat, w którym żyjemy, i jak wiele rzeczy przyjmujemy za pewnik, sądząc, że będziemy żyli wiecznie. Dla mnie jest to niewiarygodnie ważna koncepcja. Jednocześnie jest ona niezwykle osobista, ponieważ uświadomiłem sobie to wszystko, gdy stanąłem twarzą w twarz ze śmiercią.

Wyobraź sobie, że stoisz na brzegu ogromnego oceanu. Ciemna, głęboka woda Cię przeraża, dlatego odwracasz się i uciekasz. Ja chcę, żebyś wsiadł do swojej małej łódki, popłynął w głąb oceanu i spróbował lepiej go poznać.

Nieskończoność i wspaniałość

Podczas gdy wszystkie inne zwierzęta trzymają głowy nisko i skupiają wzrok na ziemi, bogowie zapragnęli dać człowiekowi doskonałą twarz — twarz, która potrafi wnieść oczy do góry i kontemplować gwiazdy na niebie.

— OWIDIUSZ

Kosmiczny majestat możemy zdefiniować jako spotkanie z dowolnym fizycznym obiektem, który ucieleśnia lub odzwierciedla pewne poczucie nieskończoności czasu lub przestrzeni. Nasi przodkowie żyjący w czasach starożytnych zdawali sobie sprawę z tej głębokiej ludzkiej potrzeby. W różnych kulturach na całym świecie wymyślano rytuały (często były to rytuały inicjacji), które pomagały w uświadomieniu sobie majestatycznych sił rządzących człowiekiem. Szamani i członkowie starszyny często odgrywali rolę przewodników. W dzisiejszych czasach nie jest łatwo dotrzeć do takich przewodników albo znaleźć akceptowalne sposoby na spotkanie z kosmicznym majestatem. Wręcz przeciwnie: media, które zdominowały nasze umysły, skupiają się na trywialnych tematach i wyolbrzymiają chwilowe dramaty. Jeżeli zależy nam na ekspansji, która pomoże nam się wydostać z mentalnych kolein, musimy polegać przede wszystkim na sobie. Na szczęście nie jest to tak trudne, jak mogłoby się wydawać. Wszędzie otaczają nas uosobienia nieskończoności i doskonałości. Nieskończoność przybiera rozmaite formy — ciszy, pozornie nieskończonego horyzontu, pustych przestrzeni itd. Tym, co się liczy, jest nasz poziom dostrojenia się do tych miejsc — pragnienie przekraczania zwykłych ograniczeń, dystansowanie się od rzeczy rozprasających naszą uwagę i chęć otwarcia się na żywioły. Pragniemy więcej doświadczać — a nie więcej mówić.

Prawo na dziś: oderwij swój umysł od chwilowych dramatów i dąż do ekspansji.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Najmniej prawdopodobny zbieg wydarzeń

Poczucie wzniosłości w swojej modelowej postaci pojawia się, gdy medytujemy nad własną śmiertelnością, ale możemy także nauczyć się jej doświadczać, oddając się innym myślom i działaniom. Patrząc na przykład na nocne niebo, możemy próbować skłaniać umysł do prób zgłębiania nieskończoności Kosmosu i przytłaczającej małości naszej zagubionej we wszechogarniającej ją ciemności planety. Wzniosłość możemy także odczuwać, myśląc o początkach życia na Ziemi, o tym, jak wiele miliardów lat temu się ono pojawiło, być może w jakimś szczególnym momencie, oraz jak mało prawdopodobne to było, biorąc pod uwagę tysiące czynników, które musiały niemal jednocześnie zaistnieć, aby eksperyment zwany życiem się na naszej planecie rozpoczął. Bezmiaru czasu od pojawienia się życia i tego, skąd się wzięło, nie jesteśmy w stanie pojąć i to właśnie wywołuje w nas uczucie wzniosłości. A oto inny przykład: kilka milionów lat temu odłączyliśmy się od naszych przodków, ssaków z rzędu naczelnych, i rozpoczął się eksperyment rodzaju ludzkiego. Byliśmy słabi fizycznie i było nas niewiele, więc nieustannie zagrażało nam wyginięcie. Gdyby do tego więcej niż prawdopodobnego zdarzenia doszło — jak w przypadku wielu innych gatunków, w tym także naszego, ludzkiego rodzaju — wszystko na świecie przybrałoby zupełnie inny obrót. Wynikiem równie nieprawdopodobnej serii zbiegów okoliczności jest także spotkanie się naszych rodziców i w konsekwencji nasze narodziny.

Prawo na dziś: dlatego uważaną za coś oczywistego naszą obecną egzystencję jako jednostki powinniśmy traktować jako coś zupełnie nieprawdopodobnego, biorąc pod uwagę, jak wiele niezależnych od siebie czynników musiało się spleść, abyśmy pojawili się na świecie.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Odwróć się i staw czoła swojej śmiertelności

Ze świętą wartością życia zawsze jest tak samo. Zapominamy o niej, kiedy do nas należy, i poświęcamy jej niewiele uwagi podczas beztroskich godzin naszego życia, podobnie jak gwiazdom za dnia.

Musi zapaść ciemność, żebyśmy uświadomili sobie majestat gwiazd nad naszymi głowami.

— STEFAN ZWEIG

Wielu z nas stara się przez całe życie unikać myśli o śmierci, a to niedobrze, bo o jej nieuchronności nie powinniśmy nigdy zapominać. Rozumiejąc, że życie jest krótkie, zdajemy sobie sprawę, że dysponujemy ograniczonym czasem na realizację naszych celów. Pamiętając, że realia są takie, a nie inne, łatwiej radzimy sobie z nieuniknionymi w życiu niepowodzeniami i kryzysami. Zapewniamy sobie poczucie proporcji w kwestii tego, co naprawdę się w naszym krótkim życiu liczy. Większość ludzi nieustannie szuka sposobów, aby odgradzać się od innych i czuć kimś od nich lepszym. Zamiast tego powinniśmy zacząć zdawać sobie sprawę z tego, że jesteśmy śmiertelni, że to coś, co wszystkich nas ze sobą zrównuje i łączy.

Prawo na dziś: zyskując głęboką świadomość własnej śmiertelności, możemy intensywniej doświadczać wszelkich możliwych aspektów życia.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Wszechświat jest w Tobie

Cieszę się aż do granicy strachu (...). Kiedy stoję na gołej ziemi
— a moja głowa jest skąpana w świeżym powietrzu i wzniesiona
w nieskończone przestrzenie — znika cały brudny egoizm.
Staję się przezroczystą gałką oczną; jestem niczym; widzę wszystkie
prądy Uniwersalnej Istoty, które krążą po moim ciele;
jestem nieodłączną częścią Boga.

— RALPH WALDO EMERSON

Możliwe, że majestatycznie najcudowniejszą i najprostszą do kontemplowania formą nieskończoności jest ta, która znajduje się najbliżej Ciebie — Twój własny mózg. Pomyśl tylko: w Twojej korze mózgowej znajduje się około miliona miliardów synaps (połączeń między komórkami nerwowymi). Biolog Gerald Edelman oszacował, że gdybyśmy mieli policzyć te synapsy w tempie jednej na sekundę, wykonanie tego zadania zajęłoby nam około 32 milionów lat. A gdybyś spróbował policzyć wszystkie możliwe ścieżki łączące te synapsy, uzyskałbyś hiperastronomiczną liczbę — dwadzieścia i milion zer. Jest to więcej niż wszystkie pozytywnie naładowane cząstki we wszechświecie i więcej niż cała zawarta w nim materia. Neurobiolog Christof Koch powiedział kiedyś, że mózg człowieka jest „najbardziej złożonym obiektem w znanym nam wszechświecie”. Równie imponująca jest niezwykła prędkość działania mózgu. Wewnętrzna przestrzeń mózgu można porównać do zewnętrznej przestrzeni wszechświata — jej zasięg jest niemalże nieograniczony (a źródłem jej mocy i prędkości jest narząd zbudowany z podstawowych pierwiastków, które występują w skałach).

Prawo na dziś: wspaniałość wszechświata naprawdę jest obecna w każdym z nas.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Zanurz swój umysł w chwili obecnej

Każdego ranka, zanim zjem śniadanie albo zrobię cokolwiek innego, medytuję przez czterdzieści minut. Jest to bardzo intensywne czterdzieści minut, ponieważ w tym czasie opróżniam swój umysł. Robię to z religijną nabożnością już prawie od dekady i żałuję, że nie zacząłem wcześniej. Myślisz sobie: „To tylko czterdzieści minut”, ale to jest bardzo intensywna praca — i niebywale trudna. Spróbuj uciszać swój umysł przez tyle czasu, a przekonasz się, jak straszliwie trudne jest to zadanie. Warto jednak to robić, ponieważ naszą nagrodą jest skoncentrowany i spokojny umysł. U wielu ludzi źródłem problemów są ich myślące, gadające umysły. Widać to u golfisty, który szykuje się do wbicia piłki do osiemnastego dołka z odległości sześciu metrów, u pałkarza po dwóch autach na koniec dziewiątej rundy albo u kopacza w decydującej chwili meczu futbolu amerykańskiego — w tych kluczowych chwilach każdy z tych zawodników intensywnie myśli, a to myślenie zakłóca fizyczny proces. Nawet jeśli masz doskonałą pamięć mięśniową, myślenie zawsze wpakuje Cię w kłopoty. To dlatego samuraje mieli obsesję na punkcie buddyzmu zen i medytacji zazen. Jeżeli myślisz, że golfista, pałkarz albo kopacz znajdują się pod silną presją, porównaj to z walką na miecze, w której stawką jest ludzkie życie. Gdyby samuraj nie potrafił uspokoić myślącego umysłu, zginąłby. Buddyzm zen jest metodą, która pomaga zmienić ten mentalny aspekt i ułatwia przejście kontroli nad własnym umysłem. Dzięki niej człowiek staje się jednością z chwilą obecną.

Prawo na dziś: jest to najwyższy poziom zaawansowania, jaki możesz osiągnąć w sporcie albo dowolnym innym przedsięwzięciu — kiedy przestajesz myśleć, zaczynasz żyć chwilą. Uczyn z tego codzienną praktykę, podczas której będziesz intensywnie skupiać się na chwili obecnej.

„Robert Greene: Mastery and Research”, *Finding Mastery: Conversations with Michael Gervais*, 25 stycznia 2017 r.

Czas żywy czy martwy?

Vivre sans temps mort (Żyj, nie marnując czasu).

— PARYSKI SLOGAN POLITYCZNY

Czas, w którym żyjesz, jest jedyną rzeczą, jaką posiadasz. Wszystko inne, co masz, może zostać Ci odebrane: Twoja rodzina, dom, samochody, praca. Czas Twojego życia jest jedynym, co naprawdę posiadasz — i czym dysponujesz. Oddajesz swój czas, pracując dla innych ludzi, którzy stają się jego właścicielami. Wówczas możesz czuć się bardzo nieszczęśliwy. Rozdajesz swój czas, przeznaczając go na zewnętrzne przyjemności i rozrywki i stając się niewolnikiem różnych pasji i obsesji. Możesz jednak zadbać o to, żeby czas, w którym żyjesz, należał tylko do Ciebie. Możesz przejąć nad nim kontrolę i sprawić, że każda chwila będzie się liczyć. A gdy tego dokonasz, czas będzie już tylko Twój. Będzie żył w Tobie. Będzie zielony. Będzie rosnąć. Ty będziesz jego właścicielem i Ty będziesz decydować, jak go spożytkujesz. Możesz też na to spojrzeć w inny sposób, tak jak ja zawsze na to patrzę: pod kątem przejmowania rzeczy na własność. Wszystko, co robisz w życiu, jest procesem przejmowania różnych rzeczy na własność: swojego czasu, pomysłów, życia wewnętrznego itd.

Prawo na dziś: nigdy nie marnuj nawet minuty. Przejmij kontrolę nad dzisiejszym dniem, bez względu na to, czy stoisz w korku, leżysz chory w łóżku, czy pracujesz po godzinach.

Daily Stoic, *Robert Greene on the Idea of Alive Time vs. Dead Time*, YouTube, 10 maja 2020 r.

Kula w boku

U Flannery O'Connor w wieku dwudziestu pięciu lat zdiagnozowano toczeń. Od tamtej pory przez ponad trzynaście lat wpatrywała się w wycelowaną w siebie broń, nie odwracając od niej wzroku. Bliskość śmierci stała się dla niej bodźcem do działania, do tego, aby poczuć nieubłagany upływ czasu, aby utwierdzać się w wierze i nie przestawać czuć oszołomienia tajemniczością i nieprzewidywalnością życia. Stale pamiętając o śmierci, Flannery zawsze miała przed oczyma to, co w życiu jest naprawdę istotne, i była w stanie unikać małostkowych scysji i obaw, które nękały innych. Świadomość nadchodzącej wieczności zapewniała jej zakotwiczenie w teraźniejszości, dzięki czemu mogła się cieszyć każdą chwilą i każdym spotkaniem. Czytając opowieści o osobach pokroju Flannery O'Connor, wykazujemy skłonność do zachowywania pewnego dystansu. Nic nie możemy na to poradzić, ale odczuwamy ulgę, wiedząc, że nasza sytuacja jest znacznie bardziej komfortowa. Robiąc to, popełniamy jednak bardzo poważny błąd. Flannery, która nieustannie odczuwała bliskość i namacalność śmierci, miała nad nami przewagę — była zmuszona stawiać jej czoła i robić użytek ze świadomości jej istnienia. My natomiast zwykle wyjątkowo skwapliwie oddalamy od siebie myśli o śmierci, wyobrażamy sobie nieskończone eony czasu, jaki jest jeszcze przed nami, i po prostu brniemy przez życie. A kiedy rzeczywistość nieprzyjemnie nas zaskakuje, kiedy także w nasz bok trafia kula w postaci nieoczekiwanego kryzysu w karierze zawodowej, bolesnego rozpadu związku, śmierci kogoś bliskiego czy bardzo poważnej choroby, na którą zapadamy — zwykle nie jesteśmy na to przygotowani.

Prawo na dziś: los Flannery jest losem nas wszystkich — wszyscy zmierzamy ku śmierci, wszyscy stoimy w obliczu identycznej niepewności.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Połącz się z czymś dużo większym od Ciebie

W 1905 roku dwudziestotrzyletnia pisarka Virginia Woolf po raz pierwszy od czasów dzieciństwa wróciła do domku nad morzem w Kornwalii, gdzie jej rodzina spędziła wiele idyllicznych letnich wakacji. Jej mama zmarła, gdy Virginia była bardzo mała. Odejście taty i przyrodniej siostry sprawiło, że Virginia zapadła na łagodną postać depresji. Podjeżdżając do domku, zobaczyła, że mieszkają w nim wszystkie duchy jej dzieciństwa — osoby, które zmarły albo wyprowadziły się gdzieś daleko. Opuszczony dom ze zniszczonymi meblami uświadamiał jej nieubłagany upływ czasu. Na zewnątrz słychać było rytmiczne uderzenia fal — dźwięk, który nie zmienił się od milionów lat i pozostanie taki sam przez następne miliony lat w przyszłości, na długo po tym, jak ona odejdzie. Dźwięk ten wywołał w Virginii przemożne poczucie nieskończoności. Połączona z czymś większym niż ona sama, na nowo poczuła emocje i doznania z dzieciństwa. Spotkanie z kosmicznym majestatem pomogło jej umieścić własne problemy i depresję we właściwej perspektywie. Przez następne trzydzieści lat regularnie wracała do tego miejsca, szukając w nim uzdrowienia. Później uwieczniła te przeżycia w półautobiograficznej powieści *Do latarni morskiej*.

Prawo na dziś: możesz spróbować zrobić coś podobnego, wracając do miejsc z czasów dzieciństwa lub młodości, aby silnie poczuć upływ czasu i połączyć się z odwiecznymi cyklami natury, których jesteś częścią.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Bliskie spotkania z tym, co nadludzkie i nieskończone

Gdyby okna percepcji zostały umyte, wszystko wydałoby się
nam takie, jakie jest: nieskończone.

— WILLIAM BLAKE

Większość z nas rzadko wychodzi z ludzkiej bańki, w której na co dzień żyjemy — jesteśmy zanurzeni w słowach, symbolach, fizycznych strukturach i udomowionej naturze, które odciskają nasze piętno na prawie wszystkim, co widzimy. Nie wystarczy wyjść z tej bańki i wyruszyć w podróż w nieznane. Jeżeli zabierzesz ze sobą technologiczne urządzenia i obsesyjne myśli, na pewno wcześniej czy później zboczysz z drogi. Twój mózg ma już wykształcone określone schematy zachowań. Aby poczuć kosmiczny majestat podczas każdej swojej podróży, musisz przejść następujący proces. Po pierwsze, odwiedź miejsca, w których wpływ człowieka jest ledwie wyczuwalny albo w ogóle nie istnieje. Na szczęście wcale nie musisz jechać nigdzie daleko: masz dużo takich miejsc dookoła i są one łatwo dostępne. Musisz postarać się jak najgłębiej spenetrować te krajobrazy. Po drugie, zostaw w domu całą możliwą technologię. A gdy już znajdziesz się w tym ograniczonym stanie, akceptuj fizyczne wyzwania i nie bój się stawić czoła zagrożeniu. I po trzecie, nie pozwól, aby cokolwiek Cię rozproszyło. Postaraj się odłożyć na bok wszystkie dotychczasowe wzorce myślenia i patrzenia. Cofnij się w czasie i pocuj starożytność tych miejsc. Zobacz znaki, jakie pozostawiła tu Ziemia na długo przed tym, jak ludzie zdominowali ten krajobraz. Pozwól, żeby elementy tego krajobrazu wypełniły Twój umysł, i pocuj, jak zaczynasz tworzyć z nimi jedność. A gdy powrócisz do znajomego otoczenia, zwróć uwagę na to, jakie zmiany zaszły w Twoim wnętrzu. Na niektóre rzeczy będziesz patrzeć zupełnie inaczej.

Prawo na dziś: dzisiaj wyjdź z ludzkiej bańki.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Zobacz całość

My, ludzie, mamy skłonność do rozpatrywania różnych rzeczy oddzielnie. Postrzegamy siebie i inne osoby jako indywidualności, nie pamiętając, że nasze istnienie, świadomość i mózgi, a także nasza fizjologia są rezultatem wszystkiego, co było przed nami bardzo dawno temu. Kiedy patrzymy na inne zwierzęta, wyobrażamy sobie niemożliwą do pokonania przepaść, która nas od nich dzieli. Linie, które łączą wszystkie formy życia, są dla nas niewidoczne, dlatego nie istnieją w naszej codziennej świadomości. Musisz nauczyć się myśleć i czuć inaczej — zawsze wyszukiwać ukryte powiązania. Wyobraź sobie, że istnieje pełnia, która obejmuje wszystkie wydarzenia i zjawiska. Tą pełnią jest Twoja psychika i wszystkie nieuświadomione motywacje aż od okresu wczesnego dzieciństwa. Tą pełnią jesteś Ty i wszystko, co na Ciebie wpłynęło w ten czy inny sposób w ciągu Twojego życia, włącznie z rodzicami, przyjaciółmi, społeczeństwem i kulturowym duchem czasu. Tą pełnią jesteś Ty i wszystkie poprzednie pokolenia ludzi, które ukształtowały nasz dzisiejszy świat. Tą pełnią jesteś Ty i wszystkie formy życia, które przyczyniły się do ewolucji człowieka, a teraz żyją w Tobie.

Prawo na dziś: kiedy patrzysz na świat, przestań koncentrować się na odrębnych formach, które widzisz, i potraktuj je jako jedną całość: pulsującą, żywą sieć sięgającą cztery miliardy lat wstecz. Jesteś małym, ale ważnym pyłkiem na jednej z licznych nici tej sieci.

Law of the Sublime, 2. „Awaken to the Strangeness of Being Alive — The Biological Sublime”

Dziecięce poczucie skali

Gdybyśmy byli wobec siebie szczerzy, wielu z nas musiałoby przyznać, że niektóre nasze przeżycia są na swój sposób płytkie: wiele rzeczy się powtarza i rzadko kiedy coś nas zaskakuje. Czegoś w życiu nam brakuje, ale nie potrafimy określić, co to jest. Aby uciszyć ten niepokój, podróżujemy, romansujemy, zmieniamy pracę i robimy inne rzeczy, które w jakiś sposób nami wstrząsają. Jednak gdy przywyknijemy do nowej sytuacji, uczucie płytkości powraca. Zamiast szukać możliwych przyczyn tego problemu, spróbujmy zaatakować go z innej, bardziej globalnej strony. Być może jego źródłem jest ogólne poczucie skali, które wykształciliśmy w dorosłym życiu. Żeby zrozumieć, w jaki sposób wpływa ono na nasz stan emocjonalny, musimy wrócić myślami do dzieciństwa, gdy nasza perspektywa była zupełnie inna. Fundamentalną rzeczywistością dzieciństwa była nasza małość i słabość w porównaniu z prawie wszystkim dookoła. Zewsząd otaczały nas siły i przedmioty, które znacząco nad nami górowały: drzewa, budynki, wzgórza i góry, morze, burze i życie towarzyskie dorosłych. To poczucie małości budziło w nas ogromną ciekawość świata. Podejmowaliśmy liczne próby zrozumienia go, by stał się mniejszy i mniej przerażający. A ponieważ byliśmy bardzo mali w tym ogromnym świecie, wszystko, co widzieliśmy, wydawało nam się nowe, cudowne i tajemnicze.

Prawo na dziś: spróbuj wyjść dzisiaj na spotkanie świata z takim samym poczuciem skali jak to, które miałeś, gdy byłeś dzieckiem.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Życie i śmierć

Boimy się starości, której być może wcale nie dożyjemy.

— JEAN DE LA BRUYÈRE

Kontrast między życiem a śmiercią moglibyśmy opisać w następujący sposób: śmierć jest absolutnym zastojem, w którym nie występuje ruch ani żadne zmiany poza rozkładem. Po śmierci zostajemy oddzieleni od innych i stajemy się całkowicie samotni. Życie to z kolei ruch, więz z innymi żywymi istotami i różnorodność form istnienia. Wypierając i tłumiąc myśl o śmierci, karmimy własne lęki i umieramy od wewnątrz — odsuwamy się od innych ludzi, myślimy nawykowo i powtarzalnie, pograżamy się w ogólnym bezruchu i unikamy zmian. Gdy natomiast mamy świadomość nieuchronności śmierci i potrafimy o niej myśleć, stajemy się w paradoksalny sposób bardziej ożywieni.

Prawo na dziś: łącząc się z realnością śmierci, silniej łączymy się także z realnością i pełnią życia. Oddzielając śmierć od życia i tłumiąc własną świadomość jej istnienia, robimy coś odwrotnego.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Jak patrzeć na świat?

Zostań odkrywcą. Dzięki darowi świadomości stoisz przed ogromnym i nieznanym wszechświatem, który my, ludzie, dopiero zaczęliśmy badać. Większość z nas lubi trzymać się pewnych idei i zasad, z których wiele przyswoiliśmy sobie na początku życia. W skrytości ducha boimy się tego, co nieznanne i niepewne. Zastępujemy ciekawość przekonaniem. Mając trzydzieści lat, zachowujemy się tak, jakbyśmy wiedzieli wszystko, co powinniśmy wiedzieć. Ty, jako odkrywca, powinienes wyzbyć się tej pewności. Twoje zadanie to ciągle poszukiwanie nowych idei i nowych sposobów myślenia. Nie ma ograniczeń co do miejsc, w jakie może zawędrować Twój umysł, i nie powinno martwić Cię to, że nagle pojawiają się w nim koncepcje, które nie są spójne z czymś, w co wierzyłeś kilka miesięcy wcześniej, a nawet całkowicie temu czemuś zaprzeczają. Koncepcje to coś, czym należy się bawić. Jeśli trzymasz się ich zbyt długo, stają się martwe. Powinienes wrócić do ducha dzieciństwa i do ciekawości, jakiej wtedy doświadczałeś — do czasów, zanim pojawiło się Twoje ego i to, aby mieć rację, stało się ważniejsze od więzi ze światem. Eksploruj wszelkie postacie wiedzy wywodzące się ze wszystkich możliwych kultur i okresów historycznych. Goń za wyzwaniem. Aby to osiągnąć, bądź otwarty na spostrzeżenia wywodzące się z Twojej własnej podświadomości, które ujawniają się podczas snu, w chwilach zmęczenia i w wydobywających się co jakiś czas na światło dzienne tłumionych pragnieniach. Nie masz się czego bać, nie musisz także niczego tłumić. Podświadomość to po prostu kolejny obszar, który możesz swobodnie eksplorować.

Prawo na dziś: otwierając umysł w ten sposób, dotrzesz do pokładów kreatywności, z których istnienia dotąd nie zdawałeś sobie sprawy, i zapewnisz swojemu umysłowi niezapomniane doznania.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 8. „Zmieniaj uwarunkowania, zmieniając własną postawę”, podrozdział „Prawo autosabotażu”

Uwolnij się od nawyków i banalności

Piękno jest ograniczone, lecz majestat nie ma granic. Dlatego też nasz umysł, próbując wyobrazić sobie coś, czego nie jest w stanie sobie wyobrazić, odczuwa ból porażki, ale też czerpie przyjemność z kontemplowania ogromu tej próby.

— IMMANUEL KANT

Wzniosłości możemy również doświadczać, przyglądając się innym formom życia. Jako ludzie opieramy przekonanie o realności lub nierealności danych przedmiotów na tym, jak reagują na nie nasz system nerwowy i zmysły, ale na przykład nietoperze, które wykorzystują echolokację, doświadczają rzeczywistości w inny sposób. Mogą czuć coś, czego my naszymi zmysłami nie jesteśmy w stanie wyczuwać. A ilu innych elementów nie potrafimy dostrzec, jakie inne realia są dla nas niewidoczne? (Taki efekt objawienia wywołują w nas często najnowsze odkrycia większości dziedzin nauki. Źródłem wielu wzniosłych myśli może być chociażby lektura tekstów zawartych w popularnych czasopismach naukowych). Możemy także udawać się do miejsc, w których to, co normalnie przyjmujemy za pewnik, przestaje takie być — zamieszkałych przez ludzi o zupełnie innej kulturze lub charakteryzujących się krajobrazami, przy których człowiek wydaje się ledwie drobiną, jak morza, ogromne połacie śniegu czy wyjątkowo wysokie góry. W fizycznej konfrontacji z czymś, co nas przyćmiewa, jesteśmy zmuszeni zmienić sposób, w jaki zwykle postrzegamy rzeczywistość, uznając, że nie jesteśmy punktem centralnym i miarą wszystkiego, co nas otacza.

Prawo na dziś: w obliczu wzniosłości czujemy dreszcz, przedsmak śmierci, zdajemy sobie sprawę z istnienia czegoś zbyt wszechogarniającego, abyśmy byli zdolni objąć to rozumem. To coś, co na chwilę wytrąca nas z poczucia samozadowolenia i uwalnia od podobnego do śmierci uczucia zwykłości i banalności.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Osiągnij fizyczną świadomość śmierci

Zawsze rób to, co boisz się zrobić.

— RALPH WALDO EMERSON

Japońscy wojownicy, samurajowie, za centrum naszych najbardziej uwrażliwionych nerwów i źródło więzi z życiem uznawali jelita. Wnętrznosci były według nich także centrum naszej więzi ze śmiercią. Oddawali się głębokim medytacjom, usiłując za sprawą płynących z nich odczuć wywoływać w sobie świadomość fizycznej śmierci. Źródłem takich doznań mogą być jednak nie tylko wnętrznosci, podobne wrażenia zdarza się nam odczuwać w kościach, gdy jesteśmy zmęczeni. Poczucie fizyczności często miewamy także, gdy zasypiamy — przez kilka sekund czujemy, że przechodzimy z jednego stanu świadomości do innego, a to uczucie podobne do śmierci. Nie ma się jednak czego bać; tak naprawdę zmierzając w tym kierunku, dokonujemy znaczących postępów w sferze ograniczania naszego chronicznego lęku.

Prawo na dziś: możemy w tym kontekście wykorzystywać także wyobraźnię, wizualizując sobie dzień własnej śmierci — to, gdzie wtedy będziemy i jak będą przebiegać wydarzenia. Musimy starać się zobaczyć to wszystko tak wyraźnie, jak to tylko możliwe — przecież to może się stać już jutro.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Doświadczenie śmierci

Możesz zakończyć życie w tej chwili. Niech ta świadomość
decyduje o tym, co robisz, mówisz i myślisz.

— MAREK AURELIUSZ

Istnieją książki napisane przez ludzi, którzy doświadczyli śmierci. Są one naprawdę fascynujące. W normalnych okolicznościach przeżywamy życie w poczuciu rozproszenia, w transie podobnym do snu, zapatrzeni w siebie. Znaczna część naszej aktywności umysłowej obraca się wokół fantazji i uraz, które są czymś całkowicie wewnętrznym i mają niewielki związek z rzeczywistością. Bliskość śmierci nagle stawia nas na baczność, gdy cały nasz organizm reaguje na zagrożenie. Czujemy przyływ adrenaliny, a nasze serce zaczyna z całą dostępną mu energią pompować krew do mózgu i układu nerwowego. Dzięki temu koncentrujemy się znacznie bardziej niż zwykle, stale zauważając nowe szczegóły, zwracając większą uwagę na twarze otaczających nas ludzi i wyczuwając nie-trwałość wszystkiego, co pogłębia nasze reakcje emocjonalne. Efekt ten może się utrzymywać przez całe lata, a nawet dekady.

Prawo na dziś: tego doświadczenia nie da się odtworzyć sztucznie, nie narażając życia, ale możemy osiągać pewne efekty za sprawą aplikowania go sobie w mniejszych dawkach. Nasze działania musimy zacząć, oddając się medytacji na temat własnej śmierci i próbując przekształcić ją w coś bardziej rzeczywistego i fizycznego.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Mocno poczuć nietrwałość wszystkiego

Gdyby ludzie nie znikali jak rosa Adashino, nie rozwiewali się jak dym nad Toribeyamą, lecz pozostawali na świecie po wieczność, nic by nas nie poruszało! Najcenniejszą wartością w życiu jest jego niepewność.

— YOSHIDA KENKŌ

Spróbujmy spojrzeć na świat tak, jakbyśmy wszystkiego doświadczali po raz ostatni — ludzi wokół nas, codziennych widoków i dźwięków, szumu ruchu ulicznego, śpiewu ptaków, widoku za oknem. Wyobrażajmy sobie, że wszystko to trwa bez nas, a potem nagle spróbujmy poczuć się tak, jakbyśmy wracali do życia — wszystkie te detale objawią nam się wtedy w nowym świetle, przestaną być czymś, co przyjmowaliśmy za pewnik lub postrzegaliśmy niejako na marginesie zdarzeń. Poczućmy całymi sobą, jak nietrwałe są wszystkie formy życia. Stabilność i pewność tego, co widzimy, to jedynie złudzenie. Nie wolno nam obawiać się przyływów smutku wiążących się z tego rodzaju wrażeniami. Niech nasze emocje, zazwyczaj tak skoncentrowane wokół naszych własnych potrzeb i trosk, teraz otworzą się na świat i na to, jak przejmującym doznaniem jest życie. Doceńmy je.

Prawo na dziś: dzisiaj udawaj, że wszystko widzisz po raz ostatni.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Miej poczucie zbliżającego się terminu i desperacji

Życie jest darem, życie jest szczęściem, każda minuta może być
 wiecznością szczęścia! Gdyby tylko młodość o tym wiedziała!
 Teraz moje życie się zmieni, teraz się odrodzę. Drogi bracie,
 przysięgam, że nie utracę nadziei. Moja dusza pozostanie czysta,
 a serce otwarte. Odrodzę się jako lepszy człowiek.

— FIODOR DOSTOJEWSKI

Kiedy podświadomie odrzucamy myśli o śmierci, zaczynamy w szczególny sposób postrzegać czas — jakby był czymś nieokreślonym i rozciągliwym. Wyobrażamy sobie, że mamy go mnóstwo, znacznie więcej niż w rzeczywistości. Nasz umysł dryfuje ku przyszłości, w której, jak zakładamy, spełnione zostaną wszystkie nasze nadzieje i pragnienia. Jeśli mamy jakiś plan lub cel, trudno nam angażować się w jego realizację z całą dostępną nam energią — wmawiamy sobie, że za wszystko weźmiemy się jutro. Być może aktualnie kusi nas chęć zajęcia się innym celem lub planem — wszystkie wydają się tak zachęcające i zróżnicowane, więc dlaczego mielibyśmy w pełni angażować się w jeden czy drugi? Doświadczamy uogólnionego lęku, bo odczuwamy potrzebę rozwiązywania problemów i kończenia tego, co zaczynamy, ale stale odkładamy to na później i roztrwamy energię. Potem, gdy okazuje się, że konkretny projekt musimy zrealizować w określonym terminie, ten przypominający sen związek z czasem zostaje zburzony i z jakiegoś tajemniczego powodu potrafimy skoncentrować się tak bardzo, że coś, co powinno nam zająć całe tygodnie czy miesiące, robimy w ciągu kilku dni. Zmiana, jaką przechodzimy, dowiadując się o terminie, ma w sobie pewien komponent fizyczny: odczuwamy przypływ adrenaliny, która napędza nas energią i sprawia, że się koncentrujemy — nasz umysł staje się bardziej kreatywny. Poczucie, że nasz umysł i ciało całkowicie poświęcają się realizacji konkretnego celu, jest czymś ożywczym, czego rzadko doświadczamy w stanie rozproszenia charakterystycznym dla sposobu funkcjonowania większości ludzi we współczesnym świecie.



Prawo na dziś: musimy myśleć o własnej śmiertelności jako o pewnego rodzaju ustawicznie narzucanym nam terminie, osiągając podobne do opisanego powyżej efekty we wszystkich działaniach, jakie podejmujemy w życiu.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Poczuj się odrodzony

Życie jest ciągłym procesem umierania.

— ARTHUR SCHOPENHAUER

W grudniu 1849 roku dwudziestosiedmioletni pisarz Fiodor Dostojewski, uwięziony za udział w rzekomym spisku przeciwko carowi Rosji, został wraz z innymi więźniami nagle przewieziony na jakiś plac w Petersburgu, gdzie wszyscy dowiedzieli się, że zostaną straceni. Wyrok śmierci był zupełnie nieoczekiwany. Dostojewski miał tylko kilka minut, aby przygotować się na spotkanie z plutonem egzekucyjnym. Przez tych kilka minut przepływały przez niego fale emocji, jakich nie czuł nigdy wcześniej. Zauważył promienie światła padające na kopułę katedry i stwierdził, że całe życie jest tak ulotne jak te promienie. Wszystko wydawało mu się bardziej wyraziste. Zwrócił uwagę na miny współwięźniów i zauważył, że pod pozorami dzielności skrywają przerażenie. Było tak, jakby ich myśli i uczucia stały się przezroczyste. W ostatniej chwili na plac wjechał wysłannik cara, oznajmiając, że wyroki śmierci zamieniono więźniom na długoletnie ciężkie roboty na Syberii. Dostojewski, którego wcześniej całkowicie przytłoczyła bliskość śmierci, poczuł się odrodzony. Doświadczenie to pozostało z nim do końca życia — dzięki niemu coraz bardziej pogłębiał swoją empatię i zdolność obserwacji. Chodziło o to, że śmierć, nawet innych ludzi, jest dla każdego wyjątkowo osobistym i głębokim przeżyciem.

Prawo na dziś: wyobraź sobie, że w ostatniej chwili cofnięto wydany na Ciebie wyrok śmierci. Teraz każdy dzień jest darem, którego już miałeś nie dostać. Niech Twoje życie to odzwierciedla.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Zrozum, co jest ważne

Podchodźcie do swoich lęków jak śmiertelnicy,
a do pragnień jak nieśmiertelni.

— SENEKA

Mamy cele do osiągnięcia, projekty do zrealizowania, relacje, które powinniśmy doskonalić. Życie jest nieprzewidywalne, więc skoro jest to być może nasz ostatni projekt, ostatnia potyczka na ziemi, musimy bez reszty angażować się w to, co robimy. Mając stale taką świadomość, możemy się przekonać, co naprawdę się liczy, dochodząc jednocześnie do wniosku, że małostkowe sprzeczki i pozorowane działania są irytujące i rozpraszaające. Powinniśmy dążyć do poczucia spełnienia wynikającego z realizacji zadań. Nasza jaźń powinna się zatracać w poczuciu uniesienia jednoczącego nasze umysły z tym, nad czym pracujemy. A przyjemności i rozrywki, których poszukujemy, zyskają na znaczeniu i intensywności, bo zaczniemy w pełni uświadamiać sobie ich ulotność.

Prawo na dziś: niech świadomość tego, jak krótkie jest życie, kieruje Twoimi codziennymi działaniami.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

*Niech świadomość śmierci zniweluje
dzielące nas różnice*

Kolejny rok plagi zlikwidowałby wszystkie te różnice, bliski kontakt ze śmiercią czy z chorobami grożącymi śmiercią oczyściłby nas z złości, zniósł dzielące nas animozje i doprowadził do tego, że zaczęlibyśmy patrzeć na świat innymi oczyma.

— DANIEL DEFOE

W 1665 roku Londyn nawiedziła straszliwa zaraza, zabijając blisko sto tysięcy jego mieszkańców. Pisarz Daniel Defoe miał wtedy zaledwie pięć lat, ale był naocznym świadkiem wydarzeń i wywarły one na nim niezatarte wrażenie. Mniej więcej sześćdziesiąt lat później postanowił je opisać, wykorzystując własne wspomnienia, liczne materiały, które zgromadził, i dziennik swojego wuja. W ten sposób powstała książka *Dziennik roku zarazy*. Podczas szalejącej zarazy narrator książki zauważa dziwne zjawisko: ludzie zaczynają wykazywać tendencję do odczuwania coraz większej empatii w stosunku do innych londyńczyków; dzielące ich zwykle różnice, zwłaszcza w kwestiach religijnych, zanikają.

Dysponując taką filozofią życia i śmierci, powinniśmy spróbować wykreować efekt oczyszczenia wywierany przez zarazę na nasze tendencje plemienne i na towarzyszący nam zwykle egocentryzm. Warto zacząć od działań na mniejszą skalę, przyglądając się najpierw ludziom, którzy otaczają nas w domu i miejscu pracy, wyobrażając sobie ich śmierć i to, jak mogłaby ona nagle zmienić sposób, w jaki ich postrzegamy.

Prawo na dziś: doświadczać cudzej bezbronności wobec bólu i śmierci, a nie tylko własnej.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Kompletna głupota

W życiu człowieka istnieją tylko trzy wydarzenia: narodziny,
życie i śmierć. Nie jest on świadomy swoich narodzin,
umiera w bólu i zapomina, żeby żyć.

— JEAN DE LA BRUYÈRE

Ludzie często mnie pytają, co sądzę o obsesji Doliny Krzemowej na punkcie nieskończonego wydłużania śmierci albo jej wyeliminowania. Moim zdaniem jest to kompletna głupota, którą wyśmiewam już od lat. Ludzie próbują w ten sposób uciec od jedynej rzeczywistości, jaka istnieje. Możemy sprzeczać się o to, czym jest rzeczywistość. Mamy własną rzeczywistość, która jest zupełnie inna niż to, co widzi nietoperz albo mucha. Nie mamy zdolności echolokacji. Każda istota ma własną rzeczywistość. Jedyne, co wiemy na pewno, to to, że się rodzimy i umieramy. Jakże egoistyczny i narcystyczny jest pomysł, żeby uciec przed śmiercią i wydłużyć życie! Co się stanie, jeśli wszyscy zapragną żyć pięćdziesiąt albo sto lat dłużej? Co się stanie z naszą planetą? Już teraz żyje na niej osiem miliardów ludzi. Jeżeli przestaną umierać, zabraknie nam surowców naturalnych, powietrza do oddychania i wody do picia. Dlatego próbując wydłużyć sobie życie, stawiasz siebie przed innymi. Zamierzasz konsumować więcej energii i zajmować więcej miejsca na świecie? Żeby na Ziemi mieszkało nie osiem, lecz piętnaście miliardów ludzi? Co to za szalona wizja? To kompletna głupota i szaleństwo.

Prawo na dziś: zaprzeczanie śmiertelności i walka z nią jest kompletną głupotą i obrażą dla ludzkiej natury — jakbyśmy próbowali dowiedzieć, że jesteśmy od niej lepsi. Nie przewyższysz natury, ponieważ ona Cię definiuje.

The Laws of Human Nature: An Interview with Robert Greene, dailystoic.com,

23 października 2018 r.

Unikaj fałszywego majestatu

Problem, przed którym dziś stoimy, polega na tym, że wielu z nas podchodzi ze sceptycyzmem do pomysłu, aby zastanowić się nad staromodną koncepcją majestatu, ponieważ budzi ona skojarzenia religijne, z których pozornie wyrośliśmy. Jednak zawsze gdy ludzie próbują zaprzeczać czemuś tak naturalnemu i tak mocno zakorzenionemu w naszej psychice, to tłumione pragnienie powraca w uszkodzonej formie, którą nazywamy fałszywym majestatem. Fałszywy majestat znajdziesz z pomocą narkotyków, alkoholu i wszelkich substancji stymulujących, które na chwilę uwalniają nas od naszej surowej jaźni i zapewniają nam poczucie ekspansji i władzy — albo przynajmniej łagodzą objawy depresji, z którą zmagają się wielu z nas. Niektórzy szukają majestatu w grach komputerowych albo pornografii i muszą stale zwiększać poziom agresji i stymulacji dla uzyskania tego samego efektu. Istnieją też liczne kultury i grupy walczące o różne sprawy, których celem jest konkretne ukierunkowanie tłumionej przez społeczeństwo wściekłości i niepokoju. Wmawiamy sobie, że dzięki technologii i algorytmom jesteśmy w stanie wszystko rozwiązać. Opisane tu metody są fałszywe z następującego powodu: prawdziwy majestat można wyzwolić, tylko korzystając z zewnętrznego źródła — widoku góry lub rozgwieżdżonego nieba, spotkania ze zwierzęciem, zanurzenia kawałka ciasta w herbacie, intensywnego grupowego przeżycia, głębokiej miłości do drugiego człowieka albo do natury. W tych wszystkich przypadkach transformacja zachodzi *wewnątrz nas*. Nasza percepcja się zmienia, a umysł zyskuje szerszą perspektywę. Od tego momentu patrzymy na świat innymi oczami.

Prawo na dziś: fałszywy majestat pochodzi z zewnętrznych źródeł i nie wywołuje trwałej wewnętrznej przemiany z wyjątkiem rosnącego uzależnienia od samej substancji. Wszystkie te dodatki, będące plagą XXI wieku, są fałszywymi i gorszymi formami majestatu.

Law of the Sublime, „Introduction”

Stań na martwej ziemi

Jest to dylemat, który dręczy dowódców wojsk od czasów, gdy powstały pierwsze armie: co zrobić, żeby żołnierze byli bardziej zmotywowani, agresywni i zdesperowani? Niektórzy generałowie wygłaszali w tym celu płomienne mowy, a jeśli byli w tym szczególnie dobrzy, odnosili pewne sukcesy. Jednak ponad dwa tysiące lat temu chiński strateg Sun Zi doszedł do wniosku, że słuchanie przemówień — jakkolwiek porywających — jest zbyt pasywnym doświadczeniem, żeby mogło wywrzeć na żołnierzach trwały wpływ. Dlatego stworzył on koncepcję „martwej ziemi” — miejsca, którego cechy krajobrazu takie jak góra, rzeka albo las wymuszają na wojsku zatrzymanie się, ponieważ nie ma żadnej drogi ucieczki. Sun Zi uważał, że armia, która nie ma możliwości odwrotu, walczy z podwójnym albo nawet potrójnym zawzięciem w porównaniu z tym, jak by walczyła na otwartym terenie, ponieważ żołnierze są boleśnie świadomi bliskości własnej śmierci. Dlatego też ten wielki strateg doradzał, aby celowo prowadzić wojska do takiej martwej ziemi. Kiedy żołnierze poczują prawdziwą desperację, będą walczyli jak diabły. Światem rządzi potrzeba: ludzie zmieniają swoje zachowanie tylko wtedy, gdy jest to konieczne. Zmuszają się do działania tylko wtedy, gdy zależy od tego ich życie.

Prawo na dziś: stwarzaj sytuacje, w których będziesz mieć zbyt wiele do stracenia, żeby marnować czas albo zasoby — ponieważ jeśli nie możesz sobie pozwolić na przegraną, to nie przegrasz. Stań na „martwej ziemi”, oparty plecami o ścianę, a będziesz walczyć z szaleńczą zaciętością, żeby wyjść stamtąd żywcem.

The 33 Strategies of War, Strategy 4. „Create a Sense of Urgency and Desperation
— The Death-Ground Strategy”

To też się skończy

Umysł człowieka zamraża nieunikniony upływ czasu, prezentując nam statyczne obrazy ludzi, naszej kultury i własnej tożsamości. Gdybyśmy jednak byli naprawdę wyczuleni na ewolucję, zdalibyśmy sobie sprawę z tego, że to są tylko przelatujące cienie w świecie nieustannej zmienności. Starzejemy się z każdą minutą każdego dnia; każde spotkanie z innym człowiekiem zmienia i kształtuje nasze poglądy; znajdujemy się w stanie ciągłego rozwoju i nigdy nie jesteśmy dokładnie tacy sami jak jeszcze przed chwilą. Heraklit powiedział kiedyś: „Nie można dwukrotnie wejść do samej rzeki; to nie jest ta sama rzeka, a ty nie jesteś tą samą osobą”. Ewolucja wymaga tej nieustannej zmienności i okresowych cykli niszczenia masy po to, aby stworzyć przestrzeń dla nowych form i eksperymentów. Jednak my, ludzie, świadomi własnej śmiertelności, próbujemy się od tego zdystansować. Kurczowo trzymamy się przeszłości i na poziomie psychiki zatrzymujemy przepływ. Chcemy pławić się w naszych żalach, a nawet w bólu, a także czerpać pełną radość z przyjemności — wszystko po to, aby stworzyć iluzję wewnętrznej trwałości i stabilności. Zamiast tego musimy nauczyć się odpuszczać i całkowicie akceptować wszystkie rozstania, które narzuca nam życie. To właśnie ta nietrwałość naszych doświadczeń i wszystkich żywych istot dookoła nas dodaje im powagi i znaczenia. Znajdź pocieszenie w tym, że nic nie jest na zawsze — ani depresja, ani rozczarowanie, które teraz odczuwasz. Majestat otaczającego nas świata jeszcze bardziej przybierze na sile, gdy uświadomimy sobie, jak mało czasu mamy na to, aby się nim zachwycić.

Prawo na dziś: zapomnij o przeszłości i daj się swobodnie ponieść strumieniowi życia oraz całej mocy i energii, które ze sobą niesie.

Law of the Sublime, 2. „Awaken to the Strangeness of Being Alive — The Biological Sublime”

Podróż do wnętrza globalnego mózgu

Stajesz się tym, co myślisz, a Twoje codzienne myśli są Twoją rzeczywistością. Tworzysz w swoim mózgu bogaty albo nudny krajobraz. Jeżeli Twoje myśli ograniczają się do tych samych obsesji, do małego królestwa smartfonu, to właśnie jest świat, który dla siebie stworzyłeś. Co za marnotrawstwo tego cudownego instrumentu, który odziedziczyłeś po swoich przodkach! Jeśli jednak spróbujesz pójść w drugą stronę, zauważysz odwrotną dynamikę — ciągłą ekspansję, otwarte drogi we wszystkich kierunkach, kreatywne połączenia i falę nowych pomysłów zalewającą Twój umysł. Będziesz chciał eksplorować bez końca, ponieważ to zachowanie stanie się źródłem niekończącej się przyjemności dla Twojego niezaspokojonego umysłu. Jest to wybór, którego świadomie dokonujesz. Ciekawe, że my, ludzie, nieświadomie wymyśliliśmy analogię do tej nieskończonej wewnętrznej przestrzeni w postaci internetu — swojego globalnego mózgu. Zawiera on prawie całą zapisaną historię, pomysły i doświadczenia miliardów ludzi ze wszystkich dziedzin życia. Oczywiście spora część tych treści nie ma żadnego sensu, ale niektóre z nich niosą ze sobą nowe możliwości w postaci połączeń między różnymi koncepcjami i dziedzinami.

Prawo na dziś: zamiast używać tego wspaniałego instrumentu do przyciągnięcia uwagi albo dania ujścia swojej wściekłości i dowiedzenia swojej wyższości, spójrz na internet w innym świetle — jako na zaproszenie do fascynującej podróży do wnętrza globalnego mózgu i niespodzianek, które możesz tam znaleźć, gdy będziesz swobodnie wędrować po tej ogromnej przestrzeni i tworzyć zaskakujące połączenia.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Amor fati

Moją formułą wielkości człowieka jest amor fati: nie chcemy, aby cokolwiek było czymkolwiek innym, niż jest, ani w przyszłości, ani w przeszłości, ani w całej wieczności. Nie chodzi tylko o to, żeby znosić wszystko, co się dzieje, z konieczności (...) ale żeby to kochać.

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Oto co oznacza *amor fati* (miłość losu): w życiu jest wiele zjawisk, których nie jesteśmy w stanie kontrolować, a ostatecznym tego przykładem jest śmierć. Doświadczamy chorób i fizycznego bólu. Stajemy w obliczu rozłąki z innymi ludźmi. Musimy stawiać czoła porażkom wynikającym z naszych własnych błędów i takich, które są następstwem wrogości naszych bliznich. Naszym zadaniem jest zaakceptowanie tych chwil, a nawet przyswojenie ich sobie, nie z powodu bólu, ale dlatego, że dzięki nim mamy możliwość uczenia się i wzmacniania. Czyniąc to, doceniamy samo życie, akceptując wszystkie możliwości, jakie przed nami otwiera. A u podstaw tego wszystkiego leży nasza całkowita akceptacja śmierci.

Prawo na dziś: aby wcielić tę filozofię w życie, musimy postrzegać wszelkie wydarzenia jako brzemiennie w skutki — wszystko dzieje się z jakiegoś powodu i tylko od nas zależy, jakie wyciągniemy z tego wnioski.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteście śmiertelni”,
podrozdział „Prawo wypierania śmierci”

Niebo i gwiazdy

Gwiazdy (...). Noc w noc ci posłannicy piękna pojawiają się na niebie i oświetlają wszechświat swoim wyrozumiałym uśmiechem.

— RALPH WALDO EMERSON

Kiedyś, gdy będziesz sam na sam ze swoimi myślami i nic Cię nie będzie rozpraszać, spójrz w bezchmurne niebo i pozwól, żeby Twój umysł zaczął się rozszerzać wraz z nieskończonym błękitem nieba. Spróbuj poczuć nieograniczoną przestrzeń. A potem zerknij na słońce. Na co dzień traktujesz je jako coś oczywistego, ale tym razem spójrz na nie jak na gwiazdę podobną do wszystkich innych gwiazd, która kiedyś się narodziła, a teraz jest w trakcie procesu umierania. Spróbuj uchwycić moment tej prawdziwie szalonej rzeczywistości obejmującej idealną odległość Ziemi od Słońca, która umożliwiła powstanie życia oraz szaleństwo kolorów oświetlonych właśnie przez to Słońce. Astronauci statku Apollo, którzy spacerowali po Księżycu, opowiadali później o przygnębiających pyłowych szarościach i brązach, które zdominowały pozbawione życia krajobrazy. Wiedząc, jak niezwykle jest samo zjawisko koloru, spójrz na nie jak na coś zaskakującego i cudownego. A gdy w nocy będziesz patrzeć na księżyc i gwiazdy, uświadom sobie, że widzisz te same gwiazdy, które oczarowywały i hipnotyzowały naszych przodków — Babilończyków, starożytnych Egipcjan i Greków, Majów i wielu innych. Te dawne społeczeństwa stworzyły całe systemy wierzeń i mitów oparte na wyglądzie naszego nieba, ożywiając w ten sposób cały kosmos. Przyglądając się gwieździstemu niebu, spróbuj na chwilę odłożyć na bok swój współczesny, naukowy punkt widzenia i popatrz na niebo oczami poganina — jak na coś ożywionego. Patrząc na księżyc, pomyśl, że zrodził się z pyłu na skutek zderzenia Ziemi z Theą (wcześniejszą planetą w naszym układzie słonecznym). Uświadom sobie, że gdy patrzysz do góry na gwiazdy, widzisz światło, które potrzebowało milionów, a czasem nawet miliardów lat, żeby do nas dotrzeć.

Prawo na dziś: spójrz w niebo i popatrz na gwiazdy tak, jakbyś widział je po raz pierwszy.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”.

Medytuj o tajemnicach

Zacznij od siebie. Twój umysł i ciało to prawdziwe tajemnice. Nie masz dostępu do źródła swoich emocji. Nie jesteś w stanie zajrzeć w głąb swojego mózgu i poznać procesu, który wywołał określone myśli, ani też sprawdzić, w jakim stopniu Twoje przekonania są rezultatem licznych czynników zewnętrznych. Nie możesz też obserwować procesów zachodzących w Twoim ciele ani zrozumieć niezwyklej złożoności wszystkich cykli, które utrzymują Cię przy życiu. Twoje zmysły ukazują Ci niepełną wersję rzeczywistości. Nie jesteś w stanie zobaczyć tego, co widzi nietoperz albo delfin, ani usłyszeć tego, co słyszy kot lub pies. Te wszystkie informacje pozostają niedostępne dla Twoich zmysłów. Snuj rozważania nad wielką tajemnicą, którą jesteś Ty sam, a potem rozszerz te przemyślenia na otaczający Cię świat. Naprawdę nie masz pojęcia, o czym myślą i jakie życie duchowe prowadzą inni ludzie. Są dużo bardziej skomplikowani, niż Ci się wydaje. Nie rozumiesz do końca trendów popularnych w dzisiejszej kulturze i nie wiesz, jaką przyszłość nam zwiastują. Nie masz pojęcia, jak funkcjonują i czego doświadczają inne formy życia, ani też nie znasz początków Ziemi, po której chodzisz. Sięgnij jeszcze dalej. Planety w naszej galaktyce i poza nią kryją w sobie mnóstwo tajemnic, a może nawet na którejś z nich rozwijają się dziwne, obce formy życia. Wszechświat to przede wszystkim ciemna materia i energia. Otacza Cię coś, czego tak naprawdę nie da się zobaczyć. Pomyśl, że im bardziej rozwinięta jest nauka, tym więcej tajemnic odkrywamy. Kontynuuj tę podróż, aż w końcu dotrzesz do granic znanego wszechświata. To, co może się znajdować po drugiej stronie, wykracza poza naszą wyobraźnię, a może też i poza granice największej tajemnicy.

Prawo na dziś: kontempluj uczucie niepewności, a nawet dyskomfortu, i mocno się go trzymaj. W takim poczuciu niepewności obudzi się Twój uśpiony zachwyt, a wszystko zacznie się wydawać nowe i zaskakujące — tak samo jak wówczas, gdy byłeś bardzo młody.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Pogódź się ze swoją nieistotnością

Na początku wyobraź sobie, że stopniowo zaczynasz się zmniejszać i wracasz do swojej dziecięcej postaci. Spróbuj sobie przypomnieć, jak mały się czułeś w porównaniu z rodzicami, ze szkołą, do której chodziłeś, i z fizycznym światem dookoła Ciebie. Przywołaj strach i ekscytację, które odczuwałeś w obliczu tego, co wydawało Ci się ogromne. A potem zmniejsz się jeszcze bardziej, do rozmiarów niemowlęcia, i spróbuj sobie wyobrazić, jakie przerażenie musiałeś czuć na widok cienia lub zapadającej ciemności. Spróbuj kontynuować ten proces, wracając do łona matki, do swojej najmniejszej postaci jako żywej istoty, a potem do poziomu komórkowego, do cząsteczek, atomów i wreszcie do tak małej cząstki, która dosłownie rozplywa się w nicłość w ramach swego odwróconego procesu umierania. Poczuj się przez chwilę tak mały i nieznaczący, że nic nie będzie Cię oddzielało od całej reszty wszechświata.

A gdy już poczujesz, jak rozplywasz się w nicłość, pomyśl: to właśnie jest Twoja rzeczywistość w porównaniu z nieskończoną przestrzenią i czasem.

Prawo na dziś: paradoksalnie to, że jesteś świadomy swojej nieistotności i małości, dodaje Ci siły i znaczenia. Żadne inne zwierzę nie jest w stanie osiągnąć takiego poziomu zrozumienia rzeczywistości. Ta świadomość może Ci pomóc poczuć zachwyt i odnowić więzi, do których niezbędne jest właściwe wycucie skali.

Law of the Sublime, 1. „Expand the Mind to Its Furthest Reaches — The Cosmic Sublime”

Ostateczna wolność

Rozmyślanie o śmierci jest rozmyślaniem o wolności (...).
Kto się nauczył umierać, oduczył się służyć. Umieć umrzeć
wyzwala nas z wszelkiej niewoli i przymusu¹.

— MICHEL DE MONTAIGNE

Na koniec pomyśl o tej filozofii w następujący sposób: od początków naszego istnienia jako gatunku wszystkich nas przeraża nieuchronność śmierci. To wiążące nad nami fatum kształtuje nasze przekonania, religie, tworzone przez nas instytucje i bardzo wiele naszych zachowań w sposób, którego nie jesteśmy w stanie zobaczyć ani zrozumieć. My, ludzie, staliśmy się niewolnikami własnych lęków i uników. Gdy to odwracamy, gdy stajemy się bardziej świadomi własnej śmiertelności, doświadczamy smaku prawdziwej wolności. Przestajemy odczuwać potrzebę narzucania sobie ograniczeń w kontekście tego, jak powinniśmy myśleć i co powinniśmy robić, aby nasze życie było przewidywalne. Możemy być bardziej odważni, nie obawiając się konsekwencji. Możemy się uwolnić od wszystkich złudzeń i uzależnień, którym się oddajemy, aby tłumić lęk. Możemy całkowicie poświęcić się pracy, pielęgnowaniu relacji z innymi i w ogóle wszystkiemu, co robimy.


Prawo na dziś: kiedy już doświadczymy tej wolności, będziemy chcieli dalej ją zgłębiać i poznawać nowe przestrzenie naszej jaźni tak długo, jak pozwoli nam na to czas.

Prawa ludzkiej natury, rozdział 18. „Pamiętaj, że wszyscy jesteśmy śmiertelni.
Prawo wypierania śmierci”

¹ Michel de Montaigne, *Próby*, Księga I, przeł. Tadeusz Boy-Żeleński, Zielona Sowa, Warszawa 2004.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —

- 
- A top-down view of four hands of different skin tones holding four interlocking puzzle pieces. The top-left piece is red, the top-right is dark teal, the bottom-left is light teal, and the bottom-right is a slightly darker teal. The hands are positioned around the pieces, with fingers gripping the edges.
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

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

GRUPA
Helion 