

**Max Paradox**

**PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!**

Seria poradników z przymrużeniem oka ;)

# **Pamiętam Twarz. Imię Właśnie Wyszło z Budynku**

**Jak lepiej zapamiętywać imiona, ustalenia i drobne informacje  
bez udawania, że „oczywiście pamiętam”, kiedy mózg  
właśnie zamknął archiwum**



**Mamy problem. Ale spokojnie.  
Da się go rozwiązać i jeszcze będzie z czego się pośmiać.**

# Pamiętam Twarz. Imię Właśnie Wyszło z Budynku

Jak lepiej zapamiętywać imiona, ustalenia i  
drobne informacje bez udawania, że  
„oczywiście pamiętam”, kiedy mózg  
właśnie zamknął archiwum

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

ISBN: 978-83-8483-619-4

# SPIS TREŚCI

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| INTRO .....                                                                                                                | 5   |
| Rozdział 1 - Twarz znajoma, nazwisko poszukiwane<br>listem gończym.....                                                    | 11  |
| Rozdział 2 - Ustaliliśmy wszystko. Szkoda, że każdy<br>pamięta co innego .....                                             | 22  |
| Rozdział 3 - Mój Mózg Ma Szesnaście Otwartych Kart<br>i Żadna Nie Jest Tą Właściwą.....                                    | 34  |
| Rozdział 4 - Powtarzam, Podkreślam, Czytam<br>Jeszcze Raz. Dlaczego Dalej Nic Nie Pamiętam? .....                          | 45  |
| Rozdział 5 - Oczywiście Pamiętam, Czyli Jak Jedno<br>Kłamstewko Zatrudnia Cały Dział Kryzysowy .....                       | 58  |
| Rozdział 6 - Kto To Powiedział? Gdy Pamięć Miesza<br>Fakty, Źródła i Własne Pomysły.....                                   | 71  |
| Rozdział 7 - Czy Ja To Zrobiłem, Czy Tylko Bardzo<br>Przekonująco O Tym Pomyślałem? .....                                  | 85  |
| Rozdział 8 - Zapisalem To Gdzieś. Teraz Muszę Sobie<br>Przypomnieć Gdzie .....                                             | 97  |
| Rozdział 9 - Imię, Twarz i Jeden Dobry Haczyk. Jak<br>Zapamiętać Człowieka, Zanim Zniknie za Drzwiami.....                 | 109 |
| Rozdział 10 - Kto, Co, Do Kiedy? Jak Zamienić<br>Rozmowę w Ustalenie, Które Da Się Zapamiętać.....                         | 121 |
| Rozdział 11 - Siedem Cyfr, Trzy Daty i Numer Pokoju.<br>Jak Zapamiętywać Drobiazgi, Które Nie Mają Żadnej<br>Litości ..... | 134 |
| Rozdział 12 - Pałac Pamięci Nie Musi Mieć Fontanny.<br>Wystarczy Korytarz i Odrobina Wyobraźni .....                       | 146 |

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Rozdział 13 - Zanim Powiesz „Miło Cię Znowu<br>Widzieć”, Daj Pamięci Jakąś Szansę.....                                     | 161 |
| Rozdział 14 - Mam To na Końcu Języka. Jak<br>Odzyskiwać Wspomnienia Bez Wzywania Ekipy<br>Ratunkowej .....                 | 173 |
| Rozdział 15 - Kiedy Pamięć Bierze Zwolnienie, a Życie<br>Nie Przyjmuje Usprawiedliwień .....                               | 187 |
| Rozdział 16 - Stare Ustalenia Mają Dziewięć Życ. Jak<br>Przestać Pamiętać Wczoraj Zamiast Dzisiaj.....                     | 200 |
| Rozdział 17 - Zapomniałem. Naprawdę. Co Teraz,<br>Kiedy Ktoś Już Czeki na Efekty? .....                                    | 215 |
| Rozdział 18 - Nie Musisz Trenować Pamięci<br>Codziennie o Szóstej. Jak Utrzymać Efekty, Kiedy<br>Życie Ma Inne Plany ..... | 228 |
| Rozdział 19 - Archiwum Znowu Trzeszczy. Jak<br>Rozpoznać Nawrót Chaosu, Zanim Zginie Coś<br>Ważnego.....                   | 243 |
| Rozdział 20 - Pamiętam To, Co Ważne. Reszta Niech<br>Weźmie Numerek .....                                                  | 255 |

# INTRO

Stoisz przed człowiekiem, którego doskonale kojarzysz. Wiesz, gdzie się poznaliście, pamiętasz jego charakterystyczny śmiech, a nawet to, że podczas ostatniego spotkania opowiadał o remoncie kuchni. Rozpoznajesz twarz szybciej niż własne odbicie w lustrze o szóstej rano. Jest tylko jeden drobny problem. Imię tego człowieka właśnie opuściło budynek. Bez wypowiedzenia, bez przekazania obowiązków i prawdopodobnie z firmowym laptopem. Tymczasem człowiek uśmiecha się serdecznie, wyciąga rękę i mówi: „No cześć! Co u ciebie?”. Odpowiadasz równie serdecznie, próbując jednocześnie przeszukać wszystkie dostępne zakamarki pamięci. W głowie odbywa się akcja ratunkowa, przy której poszukiwania zaginionego statku wyglądają jak spokojny spacer. Adam? Artur? Andrzej? Na pewno coś na A. A może Krzysztof? Po trzydziestu sekundach zaczynasz rozważać, czy można przeprowadzić całą rozmowę bez użycia jakiegokolwiek imienia. Można. Niestety człowiek właśnie przedstawia ci swoją żonę i oczekuje, że odwzajemnisz uprzejmość.

Witamy w świecie, w którym pamięć potrafi zachować tekst reklamy sprzed piętnastu lat, ale niekoniecznie nazwisko osoby poznanej przed piętnastoma minutami. Świecie, gdzie pamiętasz, że ktoś miał zielony sweter, zamawiał kawę bez mleka i narzekał na parking, lecz nie potrafisz ustalić, jak właściwie miał na imię. Co więcej, ta sama pamięć bez trudu przypomni ci kompromitującą wypowiedź z rodzinnego obiadu sprzed dekady, najlepiej tuż przed zaśnięciem. Trudno nie odnieść wrażenia, że wewnętrzny archiwista ma bardzo specyficzne priorytety.

Dokumenty potrzebne do normalnego funkcjonowania odkłada gdzieś za szafę, natomiast niezręczne wspomnienia przechowuje w klimatyzowanym sejfie z całodobową ochroną.

Problem nie ogranicza się jednak do imion. Rano ktoś prosi cię o przesłanie dokumentu, a po południu pamiętasz jedynie, że chodziło o coś ważnego. Podczas spotkania ustalacie trzy konkretne rzeczy, ale następnego dnia każdy uczestnik ma inną wersję wydarzeń. Wchodzisz do pokoju i odkrywasz, że twój mózg najwyraźniej zakończył sesję bez zapisywania zmian. Bierzesz telefon, żeby sprawdzić jedną informację, po czym przez kilka minut przeglądasz wiadomości, nie pamiętając, po co w ogóle go odblokowałeś. Czasem wystarcza krótkie rozproszenie, aby drobna informacja rozpułyła się szybciej niż zapewnienia, że tym razem naprawdę zapamiętasz hasło bez zapisywania go gdziekolwiek.

Najbardziej męczące bywa nie samo zapominanie, lecz przedstawienie teatralne, które organizujemy, żeby nikt go nie zauważył. Kiwasz głową z przekonaniem godnym eksperta zeznającego przed komisją. Mówisz: „Tak, tak, oczywiście pamiętam”, chociaż w twojej głowie jedyną dostępną informacją jest kolor ścian pomieszczenia, w którym odbyła się rozmowa. Zadajesz ostrożne pytania, licząc, że druga osoba przypadkiem podrzuci brakujące szczegóły. Jeśli to się nie uda, pozostaje uniwersalne „A jak tam sprawy?”, czyli komunikacyjny odpowiednik rzucenia koła ratunkowego bez sprawdzania, czy ktokolwiek potrafi pływać. Cała ta improwizacja kosztuje więcej uwagi niż zwyczajne przyznanie: „Przypomnij mi proszę, na czym stanęliśmy”.

Zapominanie bywa irytujące, ale również zawstydzające. Możesz obawiać się, że ktoś uzna cię za nieuważnego, nieprofesjonalnego albo zwyczajnie niezainteresowanego. Szczególnie gdy druga osoba pamięta twoje imię, stanowisko, poprzednią rozmowę oraz fakt, że dwa miesiące temu wspominałeś o wyjeździe. Ty tymczasem próbujesz przypomnieć sobie, czy rozmawialiście w poniedziałek, czy może znacie się od pięciu lat. Warto jednak oddzielić jakość pamięci od jakości relacji. Fakt, że nie potrafisz natychmiast przywołać imienia, nie dowodzi braku szacunku. Podobnie zapomniane ustalenie nie zawsze oznacza lekceważenie obowiązków. Oczywiście konsekwencje potrafią być realne, dlatego warto nad tym pracować. Poczucie winy nie jest jednak szczególnie skutecznym narzędziem do zapamiętywania czegokolwiek.

Pamięć nie działa jak idealny rejestrator, który automatycznie zapisuje wszystko, co znajdzie się w zasięgu uszu i oczu. Żeby później coś sobie przypomnieć, trzeba najpierw poświęcić temu dostateczną uwagę, następnie jakoś utrwalić informację i w odpowiednim momencie mieć do niej dostęp. Każdy z tych etapów może sprawić kłopot. Kiedy poznajesz nową osobę, często koncentrujesz się na uścisku dłoni, własnym przedstawieniu się, znalezieniu odpowiedzi na pierwsze pytanie albo na tym, żeby nie wylać kawy. Imię pada przez sekundę i znika wśród innych bodźców. Nie ma powodu zakładać, że zostało starannie zapisane tylko dlatego, że usłyszały je twoje uszy. To trochę tak, jakby oczekiwać odnalezienia dokumentu, którego nikt nawet nie włożył do właściwej teczeki.

Dlatego popularne postanowienie „od jutra będę więcej pamiętać” ma ograniczoną wartość praktyczną. Brzmi ambitnie, lecz nie informuje mózgu, co właściwie ma robić

inaczej. Podobnie działa nakaz „muszę się bardziej skupić”, wypowiedziany w chwili, gdy jednocześnie słuchasz rozmówcy, patrzysz na powiadomienia i zastanawiasz się, czy wyłączyłeś żelazko. Niektóre informacje wymagają świadomego zatrzymania uwagi, inne sensownego skojarzenia, a jeszcze inne zwyczajnego zapisania. Nie każda wiadomość zasługuje na honorowe miejsce w pamięci. Gdybyśmy próbowali przechowywać w głowie każde ustalenie, termin i drobiazg, potrzebowalibyśmy nie tyle lepszej pamięci, ile osobnego działu administracyjnego, najlepiej z własnym budżetem i regulaminem urlopowym.

W tej książce przyjrzymy się temu, jak rozsądniej obchodzić się z informacjami, które rzeczywiście warto zachować. Nauczysz się zwracać uwagę na imiona w chwili poznawania ludzi, tworzyć pomocne skojarzenia bez wymyślania absurdalnych historii przy każdym uścisku dłoni oraz zwiększać szansę, że potrzebna informacja wróci wtedy, kiedy będzie potrzebna. Zajmiemy się również ustaleniami ze spotkań, codziennymi obowiązkami, terminami i drobnymi wiadomościami, które łatwo przeoczyć. Będzie miejsce na przypominanie sobie, notowanie, sprawdzanie własnych założeń i odróżnianie tego, co naprawdę pamiętasz, od tego, co jedynie wydaje ci się znajome. Szczególnie ta ostatnia umiejętność przydaje się podczas rozmów rozpoczynających się od zdania: „Przecież już o tym rozmawialiśmy”.

Nie zamierzamy przy tym udawać, że każdy ma codziennie godzinę na ćwiczenie pamięci w absolutnej ciszy, przy idealnym oświetleniu i z aromatyczną herbatą podaną przez osobę, która nigdy niczego nie zapomina. Większość ludzi próbuje zapamiętywać informacje między obowiązkami, podczas rozmów telefonicznych, w hałasie

albo po dniu, w którym uwaga została już podzielona na zbyt wiele części. Potrzebne są więc sposoby możliwe do zastosowania w normalnym życiu. Czasem wystarczy krótko powtórzyć istotne ustalenie własnymi słowami. Innym razem lepiej od razu zanotować termin w miejscu, do którego naprawdę wrócisz. Zapisanie informacji nie jest porażką pamięci. To świadome wykorzystanie narzędzia, zamiast liczenia, że przeciążona głowa przechowa wszystko przez samą siłę dobrych intencji.

Ważna będzie również umiejętność radzenia sobie z chwilami, gdy pomimo starań czegoś nie pamiętasz. Można wtedy zadawać uczciwe, konkretne pytania, zamiast budować skomplikowaną konstrukcję z domysłów. Można poprosić o ponowne przedstawienie się i nie traktować tego jak osobistej katastrofy. Można sprawdzić notatkę, zamiast zgadywać termin i później tłumaczyć, dlaczego poniedziałek okazał się w rzeczywistości poprzednim czwartkiem. Takie reakcje wymagają czasem odwagi, bo chcemy sprawiać wrażenie ludzi doskonale zorganizowanych. Jednak zaufanie częściej zyskuje ktoś, kto potrafi sprawdzić szczegóły i dotrzymać ustalenia, niż ktoś, kto pewnie potwierdza wszystko, a następnie realizuje własną, artystyczną interpretację rozmowy.

Nie wszystkie trudności z pamięcią wynikają z niewłaściwych nawyków. Znaczenie mogą mieć sen, przemęczenie, stres, stan zdrowia i wiele innych czynników. Jeśli zauważasz nagłe, wyraźne albo narastające problemy z pamięcią, szczególnie utrudniające codzienne funkcjonowanie, warto skonsultować je ze specjalistą zamiast szukać rozwiązania wyłącznie w poradniku. Ta książka skupia się przede wszystkim na zwyczajnych trudnościach z zapamiętywaniem i przypominaniem sobie

codziennych informacji. Nie zastępuje diagnostyki ani profesjonalnej pomocy, gdy jest potrzebna. Przy okazji nie będziemy mierzyć twojej wartości liczbą imion odtworzonych po jednym spotkaniu. Człowiek może być uważny, kompetentny i serdeczny, a mimo to czasem zapomnieć, jak nazywa się sąsiad, z którym od trzech lat rozmawia o pogodzie.

Wyobraź sobie teraz kolejne spotkanie ze znajomą twarzą. Imię ponownie nie pojawia się na żądanie. Zamiast gorączkowej improwizacji mówisz spokojnie: „Bardzo dobrze cię kojarzę, ale imię mi uciekło. Przypomnisz?”. Rozmówca odpowiada, rozmowa trwa dalej, a świat się nie kończy. Oczywiście byłoby miło, gdyby pamięć zawsze współpracowała bez dodatkowej zachęty. Ponieważ jednak nie podpisała takiej umowy, warto nauczyć się korzystać z niej mądrzej, odciążać ją tam, gdzie można, i przestać każdą chwilową pustkę traktować jak kompromitację. Nie musisz pamiętać wszystkiego. Potrzebujesz lepiej zapamiętywać to, co ma znaczenie, i umieć poradzić sobie z resztą. A jeśli imię znowu wyjdzie z budynku, przynajmniej nie będziesz musiał organizować akcji poszukiwawczej pod przykrywką rozmowy o pogodzie.

## Rozdział 1 - Twarz znajoma, nazwisko poszukiwane listem gończym

Wyobraź sobie, że przychodzisz na spotkanie organizacyjne. W sali jest kilkanaście osób, większość widzisz po raz pierwszy. Prowadząca prosi wszystkich o krótkie przedstawienie się. Pierwsza osoba mówi: „Kasia, zajmuję się komunikacją”. Druga: „Tomek, odpowiadam za logistykę”. Trzecia przedstawia się jako Monika, ale w tym momencie ktoś przesuwając krzesło, twój telefon delikatnie wibruje, a ty zaczynasz zastanawiać się, czy za chwilę nie przyjdzie twoja kolej. Po pięciu minutach rozpoznajesz wszystkie twarze, pamiętasz, kto miał okulary, kto mówił najgłośniej i kto przyniósł kubek wielkości niewielkiego wiadra. Imiona? Kasia prawdopodobnie została Kasią. Tomek być może jest Tomkiem. Monika mogła być Magdą, Martą albo Mariolą. Kiedy prowadząca mówi: „To teraz podzielcie się na pary i porozmawiajcie z osobą po prawej”, odkrywasz, że pamięć właśnie urządziła ci egzamin z materiału, którego nie zdążyłeś nawet otworzyć.

Takie sytuacje prowokują do bardzo surowej samooceny. Człowiek myśli: „Mam fatalną pamięć do imion”, jakby właśnie otrzymał oficjalną diagnozę wystawioną przez własny mózg. Tymczasem potrafi rozpoznać tych samych ludzi następnego dnia, a nawet zauważyć, że jedna osoba zmieniła fryzurę albo że ktoś inny zachowuje się mniej swobodnie niż wcześniej. Skoro tyle szczegółów pozostaje dostępnych, dlaczego akurat imię odmawia współpracy? Odpowiedź jest bardziej interesująca niż przypuszczenie, że twoja pamięć jest leniwa, zepsuta lub celowo działa przeciwko tobie. Zapamiętywanie twarzy i zapamiętywanie

nazw nie stawiają przed nami dokładnie takiego samego zadania. Możesz świetnie rozpoznać człowieka, a jednocześnie nie potrafić odtworzyć słowa, które do niego należy. To dwie umiejętności, które współpracują, ale nie zawsze idą pod rękę.

Twarz oferuje mnóstwo wskazówek. Ma określone proporcje, mimikę, sposób poruszania się, charakterystyczny uśmiech i drobne cechy, których często nawet świadomie nie opisujemy. Imię natomiast jest umowną etykietą. Człowiek nie wygląda bardziej jak Paweł tylko dlatego, że rzeczywiście tak się nazywa. Nie istnieje również uniwersalny kształt nosa oznaczający Marcina, choć niektórzy z zadziwiającą pewnością twierdzą, że ktoś „wygląda na Roberta”. Rozpoznając twarz, możesz korzystać z wielu nakładających się sygnałów. Przywołując imię, potrzebujesz konkretnego słowa. Zbliżone brzmienie nie wystarcza. Jeśli podczas przedstawiania nowego współpracownika pomylisz Daniela z Damianem, mózg może uznać, że wykonał zadanie prawie poprawnie. Daniel prawdopodobnie nie podzieli jego entuzjazmu.

Dochodzi jeszcze różnica między rozpoznawaniem a samodzielnym przypominaniem sobie. Kiedy ktoś pokazuje ci zdjęcie i pyta, czy znasz tę osobę, możesz natychmiast odpowiedzieć twierdząco. Kiedy jednak pada pytanie „Jak ona się nazywa?”, sytuacja się zmienia. Nie dostajesz już gotowej odpowiedzi do rozpoznania. Musisz ją odnaleźć i wydobyć z pamięci. Dlatego czasami imię pojawia się dopiero po usłyszeniu pierwszej litery albo kilku propozycji. Nagle wszystko wydaje się oczywiste, a ty masz ochotę zapytać własną głowę, dlaczego trzymała tę informację pod kluczem. To ważne rozróżnienie, ponieważ nie każde niepowodzenie oznacza, że informacja została całkowicie

utracona. Czasem nigdy nie została dobrze utrwalona, a czasem jest dostępna dopiero po odpowiedniej wskazówce.

Jednak nawet najlepsza pamięć nie odzyska czegoś, czemu na początku nie poświęcono wystarczającej uwagi. Podczas przedstawiania się ludzie często zachowują się tak, jakby imię było najmniej istotną częścią całej ceremonii. Obserwują reakcję rozmówcy, myślą o własnym pierwszym zdaniu, oceniają sytuację i próbują sprawić dobre wrażenie. Słyszą „Jestem Natalia”, ale ich uwaga odpowiada: „Dobrze, dobrze, teraz pilnujemy, żeby nie powiedzieć czegoś głupiego”. Dźwięk dociera do uszu, lecz niekoniecznie zostaje dostatecznie przetworzony, aby później można było go odtworzyć. To trochę tak, jakby ktoś wręczył ci klucze, kiedy jednocześnie próbujesz zapiąć płaszcz, odebrać telefon i utrzymać pod pachą trzy teczeki. Teoretycznie klucze zostały przekazane. Praktycznie nikt nie wie, dokąd trafiły.

Warto więc przestać mówić o wszystkich trudnościach z imionami tak, jakby stanowiły jeden problem. Czym innym jest sytuacja, w której w ogóle nie usłyszałeś nazwiska, czym innym pomylenie dwóch podobnych imion, a jeszcze czym innym chwilowa niemożność przypomnienia sobie dobrze znanej osoby. Każda z tych sytuacji ma inną przyczynę i wymaga nieco innej reakcji. Jeśli czegoś nie usłyszałeś, potrzebujesz ponownego podania informacji. Jeśli mylisz podobne imiona, warto lepiej je rozróżnić. Jeśli znane imię chwilowo nie przychodzi do głowy, wielokrotne nerwowe powtarzanie „przypomnij sobie natychmiast” zwykle niewiele wnosi. Traktowanie wszystkich trzech trudności jako dowodu „beznadziejnej pamięci” utrudnia dostrzeżenie, na którym etapie rzeczywiście pojawił się kłopot.

Dlaczego niektóre imiona zostają, a inne znikają?

Zwróć uwagę na imiona osób, które pamiętasz bez wysiłku. Niekoniecznie spotykasz je najczęściej. Czasem wystarczyła jedna dłuższa rozmowa, wspólne zadanie albo charakterystyczna sytuacja. Poznałeś kiedyś Igę podczas organizowania wydarzenia, a przez pół godziny wspólnie szukaliście osoby odpowiedzialnej za zaginiony projektor. Od tamtej pory imię Igi nie sprawia żadnego problemu. Tymczasem człowiek, którego widzisz co tydzień na korytarzu, nadal funkcjonuje w twojej głowie jako „ten sympatyczny pan z trzeciego piętra”. Różnica nie musi wynikać z liczby spotkań. Znaczenie ma również to, czy imię zostało powiązane z wyraźnym doświadczeniem, informacją lub kontekstem. Same powtarzające się twarze mogą stawać się coraz bardziej znajome, podczas gdy ich nazwy pozostają poza zasięgiem.

Na tym polega jedna z pułapek codziennego kontaktu. Znajomość twarzy daje złudne poczucie znajomości człowieka. Widzisz kogoś regularnie, wymieniacie pozdrowienia, czasem rozmawiacie o drobiazgach i w końcu zaczynasz zakładać, że imię przecież musisz znać. Możliwe nawet, że kiedyś je usłyszałeś. Niestety pewność nie jest dowodem. Z biegiem czasu pojawia się dodatkowy problem: coraz trudniej zapytać. Przy pierwszym spotkaniu pytanie o imię jest naturalne. Przy dziesiątym robi się niezręcznie. Przy pięćdziesiątym człowiek rozważa zmianę miejsca zamieszkania, żeby uniknąć konieczności przyznania się do niewiedzy. Tym sposobem drobny brak informacji zamienia się w wielomiesięczny projekt zarządzania pozorami.

Czasem problemem jest podobieństwo samych imion. Wyobraź sobie zespół, w którym pracują Marta, Martyna i Magdalena, a do tego dwie Moniki. Jeżeli każdą z tych osób

spotykasz w podobnych okolicznościach, na początku możesz pomylić nie tylko imiona, lecz także informacje o ich rolach. W pamięci tworzy się coś w rodzaju wspólnej szuflady oznaczonej „kobiety na M”, która szybko staje się bezużyteczna. Pomaga wtedy odróżnianie konkretnych osób przez ich indywidualne cechy i kontekst, zamiast polegania na pierwszej literze. Marta odpowiada za harmonogram, Martyna zajmuje się prezentacją, a Magdalena prowadzi rozmowy z dostawcami. Nie chodzi o zapamiętanie kolejnych trzech suchych faktów. Chodzi o stworzenie osobnych, rozpoznawalnych połączeń, dzięki którym jedno imię nie będzie przypadkowo zastępowało drugiego.

Warto też zauważyć, że pamięć nie działa niezależnie od naszych oczekiwań. Jeżeli przez lata powtarzasz „nigdy nie pamiętam imion”, możesz coraz mniej starać się je wychwytywać, zakładając porażkę jeszcze przed rozpoczęciem rozmowy. To nie oznacza, że wystarczy myśleć pozytywnie, aby nagle stać się chodzącą książką adresową. Takie życzeniowe podejście byłoby wygodne, ale niestety mózg nie reaguje na motywacyjne hasła jak drukarka na polecenie wydruku. Istotniejszy jest wpływ przekonania na zachowanie. Osoba pewna, że i tak zapomni, może w ogóle nie spróbować dokładnie usłyszeć nowego imienia. Po kilku minutach zapomina je, a następnie traktuje to jako kolejny dowód, że miała rację. W ten sposób sam opis trudności zaczyna ją częściowo podtrzymywać.

Zamiast wydawać globalny wyrok na własną pamięć, możesz zacząć obserwować konkretne okoliczności. Kiedy imiona uciekają najczęściej? Podczas przedstawiania kilku osób naraz? W hałaśliwych miejscach? Kiedy jesteś zmęczony? Gdy skupiasz się na własnym wystąpieniu? A może pamiętasz nowe imię kilka minut, ale tracisz do niego

dostęp po kilku dniach? Te różnice są bardziej użyteczne niż ogólna deklaracja „jestem beznadziejny”. Pokazują, czy największym wyzwaniem jest pierwsza chwila kontaktu, odróżnienie podobnych informacji, późniejsze utrwalenie czy przypomnienie sobie pod presją. Nie potrzebujesz do tego rozbudowanego dziennika obserwacji. Wystarczy przez kilka spotkań uczciwie zauważyć, co rzeczywiście się wydarzyło, zamiast automatycznie przypisywać każde potknięcie jednej wrodzonej wadzie.

Pamięć nie lubi być przesłuchiwana

Szczególnie przewrotne jest to, co dzieje się, kiedy bardzo zależy ci na przypomnieniu sobie imienia. Rozmawiasz z osobą, którą rozpoznajesz, i czujesz coraz większą presję. Próbujesz odtworzyć pierwszą literę, miejsce poznania, listę wspólnych znajomych. Jednocześnie musisz słuchać rozmowy, reagować i zachowywać pozory swobody. Twoja uwaga zostaje podzielona między rzeczywiste spotkanie a prywatne śledztwo. Po chwili nie tylko nie pamiętasz imienia, ale zaczynasz tracić wątek rozmowy. Człowiek naprzeciwko właśnie powiedział coś ważnego, a ty zarejestrowałeś wyłącznie końcówkę zdania oraz własną myśl: „Może jednak Sebastian?”. W efekcie jedna brakująca informacja zaczyna przeszkadzać w przyjmowaniu następnych.

Presja nie musi całkowicie blokować pamięci, żeby utrudniać jej działanie. Wystarczy, że silnie zajmie uwagę. Im więcej energii poświęcasz na kontrolowanie własnego wrażenia, tym mniej zostaje jej na spokojne korzystanie z tego, co naprawdę wiesz. Dlatego imiona nieraz przypominają się dopiero później, gdy nie ma już konieczności natychmiastowej odpowiedzi. Wychodzisz ze spotkania, zajmujesz się czymś innym i nagle podczas

obierania ziemniaków pojawia się pełne nazwisko wraz ze stanowiskiem służbowym. Twój mózg najwyraźniej uznał, że odpowiedź jest gotowa. Termin realizacji zamówienia minął, ale dział pamięci serdecznie dziękuje za cierpliwość.

Nie warto w takim momencie wyciągać wniosku, że najlepszą metodą jest zawsze przestanie myślenia. Odwrócenie uwagi czasem pomaga, jednak nie zastąpi wcześniejszego zapamiętania informacji. Jeśli nigdy nie poznałeś imienia, spokojny spacer po lesie raczej go nie wyprodukuje. Znacznie sensowniejsze jest rozpoznanie, kiedy dalsze poszukiwanie przestaje być użyteczne. Gdy przez dłuższą chwilę krążysz wokół tych samych dwóch błędnych propozycji, możesz zakończyć wewnętrzne przesłuchanie i wrócić do rozmowy. Jeśli informacja jest potrzebna natychmiast, poproś o nią. Jeśli nie, możesz sprawdzić ją później w odpowiednim źródle. Dobra pamięć nie wymaga prowadzenia każdej rozmowy z dodatkowym procesem poszukiwawczym uruchomionym w tle.

Osobną trudnością jest nadmierne przywiązanie do pierwszego skojarzenia. Załóżmy, że wydaje ci się, iż nowo poznana osoba ma na imię Łukasz. Nie jesteś tego pewien, lecz kilka razy powtarzasz sobie „Łukasz”, próbując utrwalić odpowiedź. Jeżeli człowiek rzeczywiście nazywa się Łukasz, wszystko wygląda obiecująco. Jeśli jednak to Łucjan, właśnie wzmacniasz błędną informację. Następnym razem fałszywe imię może pojawić się szybciej niż prawidłowe, ponieważ sam pomogłeś mu zadomowić się w pamięci. Kiedy masz wątpliwości, lepiej je rozstrzygnąć, niż ćwiczyć coraz większą pewność wobec przypadkowego przypuszczenia. Szczególnie jeśli później zamierzasz użyć tego imienia w wiadomości rozpoczynającej się od słów

„Drogi Łukaszu” i dotyczącej ważnej współpracy z Łucjanem.

Pierwsza chwila jest ważniejsza od późniejszej paniki

Spróbuj przy najbliższej okazji zrobić prostą rzecz: kiedy ktoś podaje ci swoje imię, potraktuj je przez moment jako najważniejszą informację w tej części rozmowy. Nie potrzebujesz dramatycznej koncentracji ani wyobrażania sobie gigantycznych liter unoszących się nad głową nowego znajomego. Po prostu naprawdę usłysz słowo. Jeśli rozmówca mówi cicho albo imię jest dla ciebie nieznane, poproś o powtórzenie. Następnie upewnij się, że dobrze je zrozumiałeś. „Dobrze usłyszałem, Ilona?” brzmi naturalnie i świadczy o zainteresowaniu. Jest znacznie mniej kłopotliwe niż odkrycie po miesiącu, że do Ilony regularnie zwracasz się „lwona”, a ona z uprzejmości postanowiła nie rozpoczynać negocjacji w sprawie własnej tożsamości.

Kiedy imię zostało już wyraźnie usłyszane, możesz powiązać je z konkretnym człowiekiem i jedną znaczącą informacją z rozmowy. Załóżmy, że poznajesz Norberta, który opowiada o prowadzeniu niewielkiej pracowni ceramicznej. Nie musisz wymyślać sceny, w której Norbert siedzi na gigantycznym kubku, a wokół niego tańczą porcelanowe talerze. Jeżeli takie obrazy rzeczywiście ci pomagają, możesz z nich korzystać. Nie są jednak obowiązkowe. Czasem wystarczy zwykłe połączenie: Norbert - pracownia ceramiczna - rozmowa o wypalaniu naczyń. Ważne, żeby skojarzenie było dla ciebie zrozumiałe i związane z konkretną osobą. Imię przestaje wtedy funkcjonować jako oderwana etykieta, która pojawiła się przez sekundę i zniknęła, a staje się częścią rozpoznawalnej sytuacji.

Pomaga również świadome przypomnienie sobie nowej informacji po krótkiej przerwie, kiedy nie słyszysz jej już bezpośrednio. Po zakończeniu rozmowy spróbuj odtworzyć imię bez podglądania notatki. Jeśli odpowiedź przychodzi łatwo, świetnie. Jeśli nie, wróć do niej, zanim całkowicie zniknie wśród kolejnych wrażeń. Później możesz sprawdzić pamięć ponownie, w innym momencie. Takie samodzielne wydobywanie informacji jest czymś innym niż bezmyślne powtarzanie jej piętnaście razy podczas przedstawiania się. Powtarzanie może utrzymywać dźwięk przez chwilę, natomiast próba przypomnienia sobie pokazuje, czy potrafisz dotrzeć do niego bez bezpośredniej podpowiedzi. Nie trzeba przy tym zamieniać każdego spotkania w sesję treningową. Wystarczy, że w sytuacjach, w których imię naprawdę ma znaczenie, dasz mu trochę więcej uwagi.

Istnieje jednak granica sensownego wysiłku. Jeśli jednego wieczoru poznajesz czterdzieści osób, nie musisz następnego ranka przeprowadzać egzaminu z pełnej listy uczestników. Nie każde imię będzie ci potrzebne w przyszłości, a próba zapamiętania wszystkich może sprawić, że zaczniesz traktować ludzi jak zestaw fiszek do zaliczenia. Lepiej świadomie wybrać informacje istotne dla dalszego kontaktu. Jeśli z kimś współpracujesz, umówiłeś kolejne spotkanie albo chcesz podtrzymać znajomość, zapamiętanie imienia ma konkretny sens. W pozostałych sytuacjach możesz pozwolić sobie na zwyczajną ludzką niedoskonałość. Szacunek do rozmówcy wyraża się również w sposobie słuchania, reagowania i dotrzymywania słowa, a nie wyłącznie w zdolności do odtworzenia wszystkich danych personalnych.

Co więcej, nie każda osoba chce, żeby jej imię stało się materiałem do kreatywnych eksperymentów pamięciowych.

Prywatne skojarzenie może być zabawne i skuteczne, ale powinno pozostać prywatne, zwłaszcza jeśli opiera się na czymś wyglądzie lub cechach osobistych. Lepiej zapamiętać Aleksandrę dzięki interesującej rozmowie o jej projekcie niż dzięki przezwisku, którego sama nigdy nie chciałaby usłyszeć. Metody pamięciowe mają pomagać budować kontakt, nie zamieniać drugiego człowieka w karykaturę stworzoną na potrzeby wewnętrznego katalogu. Dobre skojarzenie nie musi być efektowne. Ma przede wszystkim prowadzić do właściwej informacji.

Na koniec warto przyjąć pewną zmianę perspektywy. Następnym razem, gdy zapomnisz imienia, nie zaczynaj od pytania: „Co jest ze mną nie tak?”. Zapytaj raczej: „Czy ja naprawdę usłyszałem to imię? Czy miałem okazję je utrwalić? Czy teraz potrzebuję wskazówki, czy ponownego przedstawienia się?”. Takie pytania nie rozwiązują wszystkich trudności, ale pozwalają przestać traktować pamięć jak tajemniczą cechę charakteru, której albo masz dużo, albo nie masz jej wcale. Zaczynasz zauważać konkretne momenty, w których możesz postąpić inaczej. To znacznie bardziej obiecujące niż kolejny rok przepraszania własnego mózgu za to, że nie został wyposażony w funkcję automatycznego rozpoznawania wszystkich mieszkańców planety.

A jeśli mimo wszystko pomylisz imię? Popraw się, przeproś krótko i pozwól rozmowie trwać. Nie musisz wygłaszać pięciominutowego przemówienia o swojej fatalnej pamięci, wieku, liczbie obowiązków i tragicznej historii zapominania nazwisk od czasów szkoły podstawowej. Rozmówca prawdopodobnie chciał po prostu powiedzieć ci, jak ma na imię, a nie wysłuchiwać raportu komisji badającej przyczyny awarii. Jedno spokojne „Przepraszam, pomyliłem

imiona" zwykle wystarczy. Pamięć najlepiej służy relacjom wtedy, gdy przestaje być występem, w którym za wszelką cenę trzeba udowodnić własną nieomyłność.

## Rozdział 2 - Ustaliliśmy wszystko. Szkoda, że każdy pamięta co innego

Jest wtorek, godzina dziewięta trzydzieści. Cztery osoby właśnie kończą spotkanie dotyczące przygotowania firmowego wydarzenia. Atmosfera jest doskonała. Wszyscy kiwają głowami, ktoś mówi „mamy to”, ktoś inny zamyka laptop, a prowadzący podsumowuje: „Świetnie, czyli jesteśmy dogadani”. W czwartek okazuje się, że nie jesteście dogadani w żadnej sprawie, która wymagała wykonania konkretnego działania. Karolina była przekonana, że Michał zamówi materiały. Michał pamięta, że miał jedynie sprawdzić ceny. Paweł sądził, że termin potwierdzenia przypada w przyszły piątek, podczas gdy Karolina miała na myśli najbliższy. Jedyną osobą, która zapamiętała wszystko bezbłędnie, jest ekspres do kawy, ponieważ nikt nie prosił go o podejmowanie decyzji. W rezultacie cztery dorosłe, kompetentne osoby spędzają kolejną godzinę na ustalaniu, co właściwie ustaliły podczas poprzedniej godziny. Wydarzenie jeszcze się nie rozpoczęło, a już zdążyło wygenerować własny kryzys organizacyjny.

Łatwo uznać taką sytuację za przykład zbiorowej kiepskiej pamięci. Problem jest jednak bardziej skomplikowany. Ludzie mogą szczerze pamiętać uczestnictwo w tej samej rozmowie, a jednocześnie zachować z niej różne elementy. Jedna osoba zapamiętała główny cel, druga konkretną propozycję, trzecia obiekty, a czwarta przede wszystkim to, że spotkanie przedłużyło się o dwadzieścia minut. Pamięć nie odtwarza rozmowy jak nagrania, w którym można zawsze przewinąć do właściwej sekundy. Często przechowujemy ogólny sens wydarzenia,

wybrane szczegóły i własną interpretację tego, co usłyszeliśmy. Dopóki nie trzeba wykonać konkretnego zadania, różnice pozostają niewidoczne. Dopiero kiedy trzeba zamówić materiały, przesłać dokument albo podać termin, okazuje się, że pozornie wspólna wersja wydarzeń ma kilka konkurencyjnych wydań.

Szczególnie zdradliwe są rozmowy, podczas których wszystko brzmi rozsądnie i logicznie. Ktoś przedstawia propozycję, wszyscy ją omawiają, pada kilka komentarzy i temat zostaje zamknięty. Po spotkaniu pamiętasz, że dyskutowaliście o zmianie harmonogramu. Nie jesteś jednak pewien, czy zmianę zatwierdzono, odrzucono, czy tylko uzgodniono, że ktoś sprawdzi jej konsekwencje. Twój umysł może zachować samą ideę na tyle wyraźnie, że później zaczynasz traktować ją jako podjętą decyzję. Brakuje jedynie drobnego szczegółu: decyzja nigdy nie zapadła. To trochę tak, jakby po obejrzeniu zwiastuna filmu opowiadać znajomym, że znasz zakończenie. Owszem, widziałeś istotne sceny, ale resztę dopowiedziała wyobraźnia, która nie czuje się zobowiązana do sprawdzania protokołu.

Dlatego pierwszym krokiem do lepszego zapamiętywania ustaleń jest zrozumienie, czym właściwie jest ustalenie. Zdanie „Musimy kiedyś uporządkować dokumentację” nie oznacza jeszcze, że ktoś podjął się tego zadania. „Może prześlemy materiały wcześniej” jest propozycją, a nie zobowiązaniem. Nawet entuzjastyczne „świetny pomysł” może oznaczać wyłącznie aprobatę dla pomysłu, a nie zgodę na jego realizację. Dopiero gdy wiadomo, co ma zostać zrobione, kto za to odpowiada i kiedy potrzebny jest rezultat, pojawia się coś, co można sensownie zapamiętać i wykonać. Bez tych informacji pamięć otrzymuje

niedokończoną historię, w której bohaterowie mają dobre intencje, ale scenarzysta zapomniał napisać ostatniej sceny.

Nie każda rozmowa potrzebuje oczywiście formalnego protokołu. Gdy znajomy proponuje wspólny spacer, nie musisz otwierać arkusza kalkulacyjnego i nadawać wydarzeniu numeru identyfikacyjnego. Możesz po prostu uzgodnić dzień, godzinę i miejsce. Jednak mechanizm pozostaje podobny. Jeśli słyszysz „Spotkajmy się w sobotę po południu”, masz ogólne zamierzenie. Jeśli uzgadnianie „Sobota, szesnasta, wejście do parku od strony biblioteki”, powstaje konkretny, do którego można wrócić. To rozróżnienie przydaje się zarówno w pracy, jak i w zwyczajnych codziennych sprawach. Wiele konfliktów przypisywanych zapominaniu zaczyna się wcześniej, kiedy ludzie kończą rozmowę z różnymi wyobrażeniami na temat tego, co właściwie zostało uzgodnione.

Co dokładnie próbujesz zapamiętać?

Drobne informacje nie stanowią jednej, jednolitej kategorii. Inaczej zapamiętuje się numer sali, inaczej termin wykonania zadania, a jeszcze inaczej szczegół dotyczący czyichś preferencji. Numer sali jest potrzebny w określonym miejscu i czasie. Termin powinien wpłynąć na twoje działanie. Informacja, że współpracownik woli kontakt telefoniczny w pilnych sprawach, może przydać się przy następnej współpracy. Każdy z tych przypadków wymaga nieco innego podejścia. Jeśli próbujesz wszystkie traktować jako zbiór faktów do wykucia, szybko otrzymasz kolekcję informacji, z których część będzie świetnie zapamiętana, lecz nie pojawi się wtedy, kiedy naprawdę będzie potrzebna.

Założmy, że ktoś mówi ci: „W środę odbierz przesyłkę z recepcji”. Możesz doskonale pamiętać to zdanie przez następne trzy minuty. Problem polega na tym, że w środę

rano wcale nie będziesz zastanawiać się nad przesyłką. Będziesz myśleć o śniadaniu, wiadomościach, drodze do pracy i dziesięciu innych sprawach. Potrzebujesz więc nie tylko zachowania informacji, lecz także uruchomienia odpowiedniego działania w przyszłości. To ważna różnica. Można pamiętać, że miało się coś zrobić, a mimo to nie zrobić tego we właściwym momencie. Wtedy człowiek mówi: „Przecież pamiętałem!”, co jest technicznie prawdą, lecz dla przesyłki pozostawionej na recepcji ma raczej ograniczoną wartość.

Przy takich zadaniach szczególnie pomocne bywa powiązanie działania z odpowiednią okazją. Jeśli masz odebrać przesyłkę po przyjeździe do biura, przypomnienie ustawione właśnie na ten moment będzie bardziej użyteczne niż przypadkowa notatka ukryta wśród dwustu innych. Jeśli potrzebujesz dokumentu przed konkretnym spotkaniem, warto umieścić informację tam, gdzie przygotowujesz się do spotkania. Sam fakt zapisania zadania nie gwarantuje wykonania. Notatka schowana w miejscu, którego nigdy nie sprawdzasz, przypomina gaśnicę umieszczoną w zamkniętym magazynie bez klucza. Formalnie wszystko jest zabezpieczone. Praktycznie w chwili potrzeby pozostajesz z problemem i wyjątkowo eleganckim poczuciem, że przecież coś z tym zrobisz.

Zupełnie inaczej wygląda zapamiętywanie informacji, której nie zamierzasz realizować jako zadania. Wyobraź sobie, że znajoma wspomina o alergii pokarmowej swojego dziecka przed wspólnym przygotowaniem poczęstunku. Tutaj nie wystarczy zapamiętać ogólnego wrażenia, że „czegoś nie może jeść”. Szczegół ma znaczenie, a zgadywanie mogłoby mieć nieprzyjemne konsekwencje. W takiej sytuacji należy sprawdzić dokładną informację i przy

podejmowaniu decyzji korzystać z wiarygodnego potwierdzenia, zamiast polegać na mglistej pamięci. Pokazuje to szerszą zasadę: im większe znaczenie ma precyzja, tym mniej rozsądne jest udawanie pewności. Pamięć może być użytecznym wsparciem, lecz nie powinna być jedynym zabezpieczeniem spraw, w których pomyłka naprawdę komuś zaszkodzi.

W codzienności dużo częściej spotykamy jednak informacje mało dramatyczne, ale wyjątkowo liczne. Ktoś podaje ci kod do domofonu, numer stanowiska, godzinę odbioru zamówienia, nazwę ulicy albo informację, że sklep wyjątkowo zamyka się wcześniej. Każda rzecz osobno wydaje się łatwa. Właśnie dlatego często nie poświęcamy jej większej uwagi. Dopiero kiedy kilka takich szczegółów pojawia się jeden po drugim, zaczynają się wzajemnie wypierać. Pamiętasz cztery cyfry kodu, ale niekoniecznie ich kolejność. Pamiętasz godzinę siedemnastą, lecz nie wiesz, czy chodziło o zamknięcie sklepu, czy odbiór paczki. Pamiętasz ulicę Lipową, tylko że właściwy adres znajduje się przy Leśnej. To niewielkie pomyłki, które potrafią pochłoniąć zaskakująco dużo czasu.

Pułapka słów „na pewno nie zapomnę”

Jednym z najbardziej kosztownych nawyków jest ocenianie przyszłej pamięci na podstawie tego, jak wyraźna wydaje się informacja w chwili jej otrzymania. Kiedy ktoś właśnie powiedział ci, że wizyta została przesunięta na czternastą trzydzieści, godzina wydaje się oczywista. Masz ją w głowie, rozumiesz jej znaczenie i potrafisz natychmiast powtórzyć. Dlaczego miałbyś zapomnieć? Problem polega na tym, że obecna dostępność informacji niewiele mówi o tym, czy przypomnisz ją sobie jutro podczas zupełnie innych czynności. Tymczasem człowiek regularnie traktuje

chwilowe poczucie znajomości jako dożywotnią gwarancję dostępu. Gdyby pamięć była bankiem, dział sprzedaży obiecywałby znacznie więcej niż dział techniczny jest w stanie dostarczyć.

Zwróć uwagę na szczególnie niebezpieczne zdanie: „Nie muszę tego zapisywać, to proste”. Prostota informacji nie zawsze decyduje o łatwości późniejszego przypomnienia. Możesz bez trudu zapamiętać złożoną historię, ponieważ zainteresowała cię i miała wyraźną strukturę, a jednocześnie zapomnieć pojedynczą godzinę, która nie została połączona z niczym szczególnym. Małe informacje często są pozbawione kontekstu. Godzina czternasta trzydzieści wygląda podobnie niezależnie od tego, czy dotyczy wizyty, szkolenia, dostawy czy spotkania. Jeżeli w ciągu tygodnia pojawia się wiele podobnych godzin, stają się dla pamięci konkurencyjnymi kandydatami. Nie powinno więc dziwić, że później trudno ustalić, która należała do którego wydarzenia.

Pewną ochronę daje rozpoznawanie momentów, w których coś przestaje być zwykłą wiadomością, a staje się zobowiązaniem lub szczegółem potrzebnym do działania. Kiedy słyszysz zmianę terminu, warto zatrzymać się na krótką chwilę i zdecydować, gdzie informacja powinna trafić. Nie chodzi o notowanie każdego zdania. Chodzi o wyrobienie nawyku zauważania informacji, których utrata spowodowałaby realny kłopot. Jeśli ktoś opowiada, że w weekend odwiedził rodzinę, możesz po prostu uczestniczyć w rozmowie. Jeśli chwilę później mówi: „Przygotuj proszę zestawienie przed naszym spotkaniem w czwartek”, zmienia się charakter informacji. Od tej chwili nie jest ona wyłącznie elementem rozmowy. Ma wpływ na twoje przyszłe zachowanie.