

z tym bardzo ważna jest świadomość tego, co nasza kultura uznaje za osobiste i intymne – chyba że rozmówcy wspólnie zgodzą się, że te zasady kulturowe zostają zawieszona na „kulturowej wyspie” – koncepcji, która zostanie omówiona szerzej w ostatnim rozdziale.

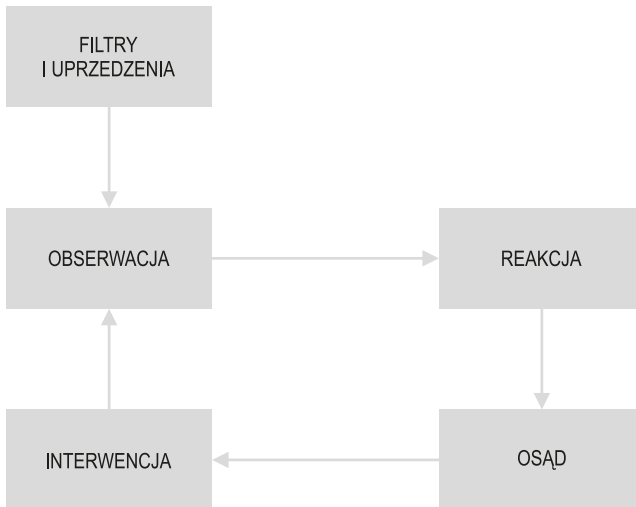
Upředzenia psychologiczne w percepcji i osądzie – cykl OROI¹³

To, co mówimy i co okazujemy całym naszym zachowaniem, ma swoje źródło w naszych głowach. Nie ma możliwości, żebyśmy byli pokorni w sytuacji, którą źle zrozumieliśmy i w której nie wiemy, jak się stosownie zachować. Musimy mieć świadomość, że w naszych umysłach rodzą się upředzenia, że zdarza nam się opacznie pojmować rzeczywistość i odczuwać niestosowne impulsy. Żeby być skutecznym w pokornym pytaniu, musimy najpierw zajrzeć w głąb siebie i zrozumieć te upředzenia i wypaczenia.

Zacznijmy od uproszczonego modelu bardzo złożonych procesów. Nasz umysł równocześnie zbiera dane, przetwarza je, aktywnie decyduje, które dane są warte zebrania i podejmuje decyzję, jak zareagować. To, jak postrzegamy rzeczywistość, co rejestrują nasze oczy i uszy oraz jak na to

¹³ Z angielskiego ORJI: O – *observation* (obserwacja), R – *reaction* (reakcja), J – *judgment* (osąd), I – *intervention* (interwencja) [przyp. tłum].

odpowiadamy, częściowo wynika z naszych potrzeb i oczekiwań. Choć procesy te zachodzą równocześnie, warto jest je rozróżnić i postrzegać jako cykl: obserwujemy (O), reagujemy na to emocjonalnie (R), analizujemy i osądzamy (O) na podstawie naszych obserwacji i uczuć, i zachowujemy się tak, żeby coś się wydarzyło – interweniujemy (I)¹⁴. Pokorne pytanie jest jednym z rodzajów interwencji.



Rysunek 6.2. Cykl OROI

¹⁴ Edgar H. Schein, *Process Consultation Revisited*, Prentice-Hall, Englewood, NJ 1999.