



Wydaniem Nr 8 opiekuje się Magdalena Trzepiota

1. Kiedy stan psychologiczny można uznać za patologiczny w kontekście funkcjonowania zawodowego? Magdalena Trzepiota, Konsultant | Trener
2. OKIEM praktyka o patologiach - wywiad z Hanną Malinowską.
3. Mindfulness - Hanna Malinowska, psycholog, certyfikowany psychoterapeuta poznawczo-behawioralny.
4. Zapraszamy na Akademię Asesora oraz spotkanie Okiem Eksperta HR.



Kiedy stan psychologiczny można uznać za patologiczny w kontekście funkcjonowania zawodowego?

Magdalena Trzepiota
Konsultant | Trener

Gdy uczestnicy prowadzonych przeze mnie szkoleń dowiadują się, że zajmują się tematem patologii zawodowych (stres, wypalenie, zawodowe, pracoholizm, kryzys środka kariery), często spontanicznie zaczynają się ze mną dzielić swoimi emocjami, myślami czy też postawami wobec pracy.

Wiele osób mówi, że ma problem w godzeniu obowiązków zawodowych i prywatnych. Zdarza się, że moi rozmówcy sami stawiają sobie diagnozy - *jestem wypalony, zmęczony, zestresowany, jestem pracoholikiem*. Prawdopodobnie część z tych autorefleksji jest trafna. Jednocześnie można przypuszczać, że niektóre diagnozy są błędne, bo pojęcia, których używają osoby mogą być dla nich nie do końca jasne i klarowne, a granice pomiędzy poszczególnymi patologiami płynne.

Drugą przyczyną błędnych wnioskowań może być zjawisko niedoceniaenia lub przeceniania wagi problemu. Przykładem przeceniania jest częste używanie określenia „pracoholik” wobec osoby (w tym samego siebie), która dużo pracuje. Posługiwanie się tylko jednym kryterium w ocenie stopnia patologii, może nas prowadzić do mylnych wniosków. Odnosząc to do przykładu pracoholizmu, jeśli ciężkiej i długiej pracy nie towarzyszy przymus i utrata kontroli, trzeba przeanalizować głębiej,

czy faktycznie z tą patologią mamy do czynienia. Oczywiście bez względu na to jak nazwiemy problem w tej sytuacji, należy nad nim pracować, bo ma on negatywne konsekwencje dla osoby, która go zgłasza (np. skrajne zmęczenie przy dużej ilości pracy). Drugie oblicze problemu polega na niedoceniaeniu objawów patologii. Osoby, które faktycznie doświadczają patologicznych stanów mogą nie dostrzegać ich negatywnych konsekwencji, lub też negować wagę problemu. Np. „przecież wszyscy dziś dużo pracujemy”.

W związku z opisanymi zjawiskami trudno czasem precyzyjnie określić, czy faktycznie mamy do czynienia z patologią. Z drugiej strony istotnym jest z perspektywy menedżera, współpracownika, działu HR, czy też zewnętrznego konsultanta, aby móc zidentyfikować **czy istnieje w przypadku konkretnego pracownika problem oraz ogólnie, jaki ma on charakter? Dzięki temu można zaproponować mu odpowiednie działania profilaktyczne lub też interwencyjne.**

Niestety nie ma łatwych odpowiedzi na postawione wyżej pytania. Wynika to z faktu, że w wielu wypadkach różnica między zdrowiem, a chorobą/patologią jest nieostra i płynna. Możemy mówić o kontinuum, którego krańce stanowi stan doskonałego zdrowia i ciężkiej choroby. To co pomiędzy, to różne konfiguracje symptomów oraz natężenia tych objawów.

Ponadto trudno czasem ustalić czy zaburzenie funkcjonowania jest stanem przejściowym, „chwilowym kryzysem”, czy też ma długotrwały, patologiczny charakter.

Z drugiej strony możemy mówić o pewnych ogólnych wytycznych, które w obszarze psychologii pozwalają nam odpowiedzieć na pytanie, czy istnieje ryzyko, że dana osoba doświadcza patologicznego stanu, wymagającego odpowiedniego wsparcia. Pracownik potrzebuje wsparcia, gdy:

- **znacząco pogarsza się jego funkcjonowanie fizyczne i psychiczne uniemożliwiając prawidłową i satysfakcjonującą interakcję z otoczeniem i samym sobą.**
- **zachowuje się w sposób zagrażający jego życiu i zdrowiu oraz życiu i zdrowiu innych.**
- **pokonanie trudności / problemów przekracza jego możliwości i zasoby.**
- **czas trwania objawów jest stały i długotrwały.** (konkretny czas zależy od rodzaju patologii/ choroby).

Oczywiście przedstawione kryteria mają bardzo ogólny charakter i wymagają subiektywnej interpretacji. Otoczenie osoby doświadczającej patologicznych stanów psychologicznych, niejednokrotnie obawia się rozmawiać na ich temat z samym „zainteresowanym”, uznając, iż może mylić się w swej ocenie, gdyż nie opiera się ona na obiektywnych danych. Dokładniejsza analiza objawów, która może dokonać się właśnie dzięki rozmowie z taką osobą, pomaga w adekwatnym do sytuacji zareagowaniu.

Stąd też obserwując objawy pracownika należy zastanowić się:

- Jakie jest ich **nasilenie**?
- Czy **nasilenie objawów zmieniało się** w ostatnim czasie?
- **Jak długo** się one utrzymują?
- Od kiedy objawy są obserwowane?
- Czy występuje u pracownika **poczucie „choroby”**?
- Czy następuje **dezorganizacja aktywności złożonej**?
- Czy obserwowane są **konsekwencje zdrowotne, somatyzacje**?

Nie chodzi o to, by wchodzić w rolę terapeuty, jednak odpowiedzi na te pytania mogą wskazać, z jaką skalą problemu mamy do czynienia.

Na pracownika „z problemem” warto również spojrzeć z szerszej perspektywy, także w kontekście pojawiania się czynników sprzyjających powstawaniu patologicznych stanów. Oczywiście ich zidentyfikowanie, nie daje pewnej odpowiedzi, na pytanie o stan psychologiczny pracownika. Z drugiej strony pozwala lepiej zrozumieć mechanizmy, które doprowadziły go do trudnej dla niego sytuacji.

Czynniki sprzyjające powstawaniu patologii zawodowych to:

- **trudne środowisko pracy** – np. stres, obciążające relacje, relacja jednostronna, praca w presji zadaniowej,
- **deficyt umiejętności, jakie niezbędne są do efektywnego wykonywania obowiązków zawodowych** – np. brak umiejętności asertywnej komunikacji, niska kompetencja radzenia sobie ze stresem oraz zarządzania sobą w czasie,
- **niedopasowanie osobowościowe, temperamentalne, wartości** do charakteru środowiska pracy,
- **brak celów zawodowych, nierealne oczekiwania** dotyczące środowiska pracy i własnego postępowania w nim.

Mówiąc o patologiach zawodowych, myślimy głównie o tych trudnościach psychologicznych, których **objawy są widoczne głównie w środowisku zawodowym**. Pamiętać jednak należy o holistycznym spojrzeniu na pracownika. Zazwyczaj konsekwencje wypalenia, pracobolizmu, stresu zawodowego, czy kryzysu środka kariery „rozlewają się” na inne obszary życia. Towarzyszyć im mogą inne zaburzenia, czy też choroby psychiczne. W takich sytuacjach dobra diagnoza staje się podstawą skutecznej interwencji psychologicznej, która oczywiście realizowana być powinna przez profesjonalistę. Pamiętać jednak należy, że to czy osoba trafi do psychologa czy psychiatry, zależy też w pewnym stopniu od tego, jak na trudny stan psychologiczny zareaguje jej otoczenie – rodzina, przyjaciele, współpracownicy, przełożony. Nie bagatelizujmy więc problemów innych i starajmy się na nie odpowiednio reagować.

Artykuł o rozmowie przełożonego i pracownika na temat jego psychologicznych trudności, przedstawimy w kolejnych numerach NAVIGATORA.



Hanna Malinowska – psycholog, certyfikowany psychoterapeuta poznawczo-behawioralny, specjalista terapii uzależnień. Prowadzi psychoterapię indywidualną i grupową dorosłych z zakresu m.in. uzależnień, zaburzeń afektywnych i lękowych. Członek Polskiego Towarzystwa Terapii Poznawczo Behawioralnej. Ma doświadczenie w prowadzeniu szkoleń z zakresu psychopatologii, diagnozy i zastosowania oddziaływań pomocowych oraz terapeutycznych wobec dzieci i osób dorosłych z zaburzeniami psychicznymi terapii uzależnień, pracy z trudnym klientem (oraz budowania długofalowych relacji z klientami), współpracy w zespole, motywacji, zarządzania czasem, radzenia sobie ze stresem, asertywności, obsługi klienta.

OKIEM praktyka o patologiach zawodowych

Wywiad z Hanną Malinowską przeprowadziła Magdalena Trzepiota.

Magdalena Trzepiota: Zapewne stykasz się w swojej pracy z osobami, które doświadczają trudnych emocji, myśli, odczuć w związku z pracą, jaką wykonują. Przejawiają trudności w funkcjonowaniu zawodowym i prywatnym. Co skłania te osoby, do tego by odwiedzić terapeutę?

Hanna Malinowska: Niestety, zwykle osoby, o których mówisz pojawiają się w sytuacjach podbramkowych, np. gdy w ich odczuciu coś poważnie „zawalili”. Ponadto powodem wizyty bywają często objawy somatyczne, jak kłopoty ze snem, bóle, które nie mają podłoża medycznego. Lekarze nie są w stanie znaleźć przyczyny tych objawów, stąd osoby te zaczynają poszukiwać ich we własnej psychice. Z drugiej strony w korporacjach dominuje kult siły – słabość ciała bywa lepiej widziana niż słabość ducha. Co za tym idzie – pójście do lekarza jest normalnością, pójście do psychologa – ostatecznością. W wielu sytuacjach objawy te są konsekwencją stresu, jaki klienci przeżywają w pracy.

MT: Czyli wizyta u psychologa jest dla nich poniekąd ostatnią deską ratunku?

HM: Nie zawsze, choć w przypadku zaburzeń psychosomatycznych często tak właśnie jest. Gdy kolejny lekarz nie potrafią pomóc, gdy kolejne wyniki są negatywne, wtedy dzwoni mój telefon. To jednak tylko część pacjentów. Gdy mówimy np. o pracownikach korporacji, to często są to osoby, które zauważyły że zatraciły równowagę między życiem zawodowym a osobistym. Jest to dla nich bardziej lub mniej jasne, jednocześnie nie są w stanie temu aktywnie przeciwdziałać. Niekomfortowa staje się niemożność uchwycenia czynnika

„zaburzającego” dotychczasową harmonię.

MT: Nikt nie lubi poczucia bezradności...

HM: Dokładnie. Być może boją się głębszej analizy nad tym, gdzie się w życiu znaleźli. Co ciekawe – szczególnie ciężkie dla takich osób są urlopy, dni wolne, święta. Zaczynają się źle czuć, bo dochodzi do nich smutna refleksja. Często o tym, że praca zabrała nam możliwość uczestniczenia w życiu rodzinnym.

MT: Dotyczy to tylko kadry zarządzającej?

HM: Absolutnie nie. Grunt pod nogami może stracić pracownik każdego szczebla. To, co według mnie jest również powodem, dla którego pracownicy potrzebują wsparcia psychologicznego, to bardzo często doświadczenie utraty panowania nad sytuacją w pracy. Ludzie czują, że znaleźli się w ogromnym chaosie, którym nie są w stanie zarządzić. Brak urlopu, snu, namnażające się obowiązki i spadek efektywności wykonywania działań... każdy kto się w tym zatraci, musi w pewnym momencie, przepraszam za wyrażenie, „pęknąć”. Pójdźmy dalej: kolejne czynniki sprzyjające pojawieniu się trudności, to nadmierna potrzeba kontroli oraz perfekcja. Zauważam też pewne zmiany pokoleniowe. Młodszy pracownicy są nastawieni na szybkie efekty, brak im cierpliwości.. Mają duże problemy z odraczaniem gratyfikacji. Nastawienie na długoterminowe cele rodzi w nich frustrację, ta zaś rodzi wspomniane wyżej poczucie niemocy, z którym nie potrafią sobie poradzić. Choć sytuacja większości pracowników jest inna niż w latach '90, kiedy kapitalizm w Polsce miał mniej ludzką twarz, to dzisiejsze środowisko pracy również jest niełatwe.

MT: Chodzi o brak wsparcia i empatii od pracodawców?

HM: To jedno. Należy jednak zwrócić uwagę na ogromną zmianę w samym etosie pracy, który zmieniły technologie. Trudno jest odciąć nas od informacji (telefony, maile, portale społecznościowe), a to one nadmiernie obciążają nasz mózg, który nie jest w stanie podołać temu wyzwaniu. Podam przykład prosto z mojego gabinetu: do niedawna oczywistym podczas sesji było wyłączenie przez pacjenta telefonu. Obecnie bardzo często się zdarza, że jest mu trudno go nie trzymać w ręku. Osoby, z którymi się spotykam mówią o czytaniu 300 – 500 maili dziennie, oprócz wykonywania innych obowiązków zawodowych. Liczba danych, które muszą przefiltrować jest ogromna. Do tego dochodzi ogromna odpowiedzialność zawodowa.

MT: Ok., mamy mnóstwo na głowie. Pytanie kiedy powinniśmy skorzystać ze wsparcia terapeuty?

HM: Gdy sami widzimy problem, lub też inni go wyraźnie dostrzegają (choć sami możemy go bagatelizować). Wskazówką mogą być wspomniane wcześniej objawy somatyczne. Jeśli nie mają podłoża medycznego, może warto zasięgnąć porady psychologa. Wiadomo, że wiele osób nie lubi korzystać z rad bliskich, ale jeśli Ci coraz częściej zwracają uwagę „że coś się dzieje”, to może warto uznać psychologa za arbitraż...

To co może być niepokojące to również sposób, w jaki reagujemy na dni wolne, urlop. Jeśli odbieramy go jako stresujące lub nudne doświadczenie, być może warto nad tym popracować. Weekendowa ucieczka w alkohol, narkotyki lub np. hazard może być świadectwem głębszego problemu. Ponadto niepokojące mogą być: długie zmiany w samopoczuciu, kwestie związane z funkcjonowaniem poznawczym np. problem z decyzywnością, silne poczucie winy z powody niskiej efektywności zawodowej itd. Moje doświadczenia wskazują, że ludzie idą do specjalisty za późno, ale wolę mówić o tym inaczej: im szybciej zgłosimy się na terapię, tym zwykle będzie ona krótsza, czytaj tańsza.

MT: W dużej mierze zajmujesz się terapią uzależnień. Pośród twoich klientów pojawiają się pracoholicy. Dlaczego praca we współczesnym świecie uzależnia?

HM: Pracoholizm ma dobrą reputację. W wielu korp-

racjach, słowo to zatraciło swój pejoratywny wydźwięk, stając się prawie że komplementem. Pamiętajmy: praca jest potrzebna i ważna. Dla wielu z nas jest to miejsce, gdzie możemy się realizować. Zaspokaja nasze potrzeby związane z sukcesem, nagradzaniem, władzą. Ponadto niektóre osoby postrzegają pracę jako bardziej przewidywalne środowisko niż to, w którym przebywają „po godzinach”. W pracy mają poczucie wpływu np. jeśli więcej pracują, to osiągają lepsze efekty i lepiej zarabiają. Co za tym idzie w obszarze prywatnym zderzają się z faktem, że tracą kontrolę nad wieloma sprawami np. pomimo starań nie są w stanie stworzyć stałego związku. Stąd też praca może stać się bezpiecznym azylem. Pytanie jednak, jakie są tego koszty? Rodzina, miłość, szczęście, przyjaciele – to nie są truizmy, tylko uznane wartości, które mogą iść w harmonii z pracą.

MT: Dlaczego jedni z nas stają się pracoholikami a inni nie?

HM: Jest mnóstwo powodów. Są różni ludzie i odmiennie mechanizmy. Narażone na pracoholizm mogą być osoby posiadające osobowość typu „A” – nastawione na zwycięstwo i moc. Ponadto pracownicy perfekcyjni i „lękowi” mają dużą trudność w zakończeniu zadań. Innym czynnikiem sprzyjającym rozwinięciu pracoholizmu jest rozchwiane poczucie własnej wartości. Pieniądze są mierzalne i mogą znacząco wpływać na samoocenę niektórych osób. Tak też stają się motorem do podnoszenia aktywności zawodowej. Pamiętajmy o najważniejszym, choć nie lubię generalizować, to trzeba podkreślić, że pracoholicy nie są dobrymi pracownikami.

MT: Jak pracujesz z pracoholikami?

Pacjenci muszą stanąć przed faktem, że utracili kontrolę nad życiem. Bez współpracy, bez choć odrobiny świadomości problemu, terapia jest stratą i dla mnie, i dla osoby, która przyszła po pomoc. Jeśli pacjent rozumie sytuację, to na początku identyfikujemy powody pracoholizmu. Następnie pracujemy nad przekonaniem czyli wartościowaniem poszczególnych elementów pracy i życia oraz uczymy się równowagi i relaksu. Dużo pracuje się nad lękiem, który pojawia się po „odstawieniu pracy”. Szukamy hobby. Odbudowujemy przyjaźnie, uczymy się na nowo poznawać ludzi. Budujemy na nowo poczucie kontroli.

MT: Jakie nowe oblicza przyjmuje współczesna psychopatologia?

HM: Przykładem nowego zjawiska, jakie obserwuję są tzw. „triathloniści”. Zazwyczaj mężczyźni w wieku 35-45 lat. Mają żony, dzieci, domy i wysokie stanowiska. Udowadniają sobie i światu, że są supermenami. Odpuszczają jednak rodzinę. Trening, dbałość o kondycję jest dla nich najważniejsza. Nie ma w nich jednak spokoju i umiejętności bycia samym z sobą. Jest za to sporo agresji i terapeuta ma trudność z przebicciem się.

MT: Co mogłabyś poradzić pracującym osobom, aby mogły się ustrzec patologiom zawodowym?

Podstawą jest równowaga. Nie można stać się superwycięzcą bez relacji z przyjaciółmi, rodziną, pracy z odpowiednimi zarobkami, pasji i zdrowia. Osoby, które zaniedbują te obszary pierwsze objawy odczuwają koło 30-35 roku życia, nieidentyfikowane problemy zdrowotne, poczucie pustki, wahania nastroju – tak jak mówiłam objawów problemu może być multum. I tak jak w chorobie fizycznej – im szybciej zyskamy samoświadomość problemu i zaczniemy ją leczyć, tym terapia będzie łatwiejsza. Jeśli zaś nie pozwolimy na to, żeby praca przejęła kontrolę nad naszym życiem, to koszt wizyty u psychologa można przeznaczyć na dużo przyjemniejsze rozrywki.

Mindfulness

Z pewnością żaden z uczestników tegorocznego Światowego Forum Ekonomicznego w Davos (World Economic Forum – WEF) nie spodziewał się jednego z pytań, które padło ze sceny. Nijak miało się do kursu franka, czy obliczania spreadów, brzmiało bowiem: „Czy możemy nauczyć się szczęścia?”

Dlaczego powyższe zagadnienie zaczęło zaprzętać głowę prezesów najbogatszych światowych korporacji, przywódców politycznych, intelektualistów i najbardziej cenionych dziennikarzy zajmujących się gospodarką? Odpowiedź jest zaskakująca w swojej prostocie – **wysoka jakość życia, a co za tym idzie poczucie szczęścia, należą do najważniejszych czynników budujących sukces ekonomiczny.**

Wróćmy w tym momencie do samego pytania. Profesor Richard Davidson, autorytet w dziedzinie badań nad mindfulness, odpowiada na nie twierdząco: „*Szczęścia można się nauczyć. Mówię o szczęściu, jako umiejętności. Wszystko, czego nauczyłem się o*

plastyczności mózgu sugeruje, że szczęścia można się nauczyć i nie różni się to niczym od nauki gry na skrzypcach, czy nauki gry w golfa ... jeśli ćwiczysz, stajesz się coraz lepszy.”

Jaki związek ma szczęście z ekonomią? Tak jak na początku XX wieku Max Weber wysunął rewolucyjne (ale wydaje się też, że trafne) tezy na temat związku rozwoju kapitalizmu i etosu religii protestanckiej, która w największym stopniu gratyfikowała przedsiębiorczość (por. „*Etyka protestancka a duch kapitalizmu*”) o tyle w obecnym kontekście ekonomiczno-kulturowym, właśnie szczęście zdaje się mieć kluczowe znaczenie. *Szczęśliwi ludzie pracują bardziej efektywnie, są kreatywni i zdrowsi.* Jedną z najbardziej popularnych obecnie metod osiągnięcia szczęścia jest wspomniany wyżej mindfulness, który bywa w języku polskim tłumaczony na uważność lub pełną obecność.

Mindfulness robi furorę w Dolinie Krzemowej. Coroczna kalifornijska konferencja pt. *Wisdom 2.0* przyciąga tłumy słuchaczy z takich firm jak Facebook, Twitter czy LinkedIn, którzy wymieniają się radami jak mniej się stresować, jak odnaleźć dystans i spokój żyjąc w praktycznie rzecz biorąc cyfrowej rzeczywistości.

Zwracają również uwagę coraz głośniejsze nazwiska wśród wykładowców (w odbywającej się na przełomie lutego i marca edycji wśród ponad 60-ciu prelegentów pojawiają się m.in. Alanis Morissette czy profesor Jon Kabat-Zinn). Szersze artykuły na temat mindfulness pojawiły się we wszystkich znaczących periodykach, od Newsweeka i Forbes'a, aż po Harvard Business Review. Wyżej wspomniane korporacje oraz innowacyjne start-upy korzystają z narzędzi opartych o praktykę *mindfulness* dla podniesienia jakości życia i efektywności swoich pracowników.

Julia E.Wahl, dyrektor The Mind Institute w Polsce określa *mindfulness* następująco: *„Uważność jest to rodzaj uwagi skierowanej na chwilę obecną, w sposób intencjonalny, bez oceniania tego, co się pojawia. Jest to zatem postrzeganie wszystkiego, co wydarza się w naszym życiu takim, jakim naprawdę jest, bez zabarwienia emocjonalnego, zniekształcania przez nasze przekonania, doświadczenia.*

Należy obudzić w sobie naturalną umiejętność do koncentracji, która pozwala nam być w pełni obecnym „tu i teraz”. W obecnych czasach ilość otaczających nas bodźców jest ogromna. Możemy pozostać skupionym i uważnym, poprzez trenowanie otwartości, ciekawości i akceptacji. Każdy z elementów życia musi zostać w maksymalnym stopniu uświadomiony: myśli, emocje, odczucia w ciele.

Gdy zaczyna czytać się o fundamentach *mindfulness*, zwraca uwagę jedno słowo: **świadomość**. Najlepiej tłumaczy to autor książki „Życie: Piękna katastrofa”, prekursor uważności, profesor Jon Kabat-Zinn, biolog molekularny z Wydziału Medycznego Uniwersytetu Massachusetts. Jego definicja *mindfulness* brzmi następująco: *„mówiąc najprościej, uważność to świadomość każdej chwili. Pielęgnuje się ją przez celową koncentrację na rzeczach, nad którymi zwykle się nie zastanawiamy. Jest to systematyczny rozwój nowych rodzajów kontroli i mądrości w naszym życiu, oparty na naszych wewnętrznych zdolnościach relaksacji, skupiania uwagi, świadomości i percepcji.”* Jeśli nawet zdanie to może brzmieć niczym typowa, sucha i new-age'owa motywacyjna mowa-trawa, to z pewnością każdy zastanowi się nad nim drugi raz, po zapoznaniu się z historią doktora Kabat-Zinna, która doprowadziła go do *mindfulness*. Podczas swoich badań szukał on rozwiązania dla osób doświadczających bólu chronicznego – okazało się, że wielką rolę w odczuwaniu cierpienia odgrywa stres. Gdyby przełożyć to na składają-

ce się z trzech słów równanie, można by napisać: cierpienie = ból + opór. Jeśli więc zniwelujemy u pacjenta opór, a można zrobić to tylko i wyłącznie poprzez zmianę nastawienia rzeczonoj osoby do jej stanu (czyli stresu), to duża część cierpienia zniknie.

Jak działa *mindfulness*? Stres nie znika, ale zmienia się to, w jaki sposób odnosimy się do stresu. Stajemy się obserwatorami otaczającej nas rzeczywistości, a nie automatycznie reagującymi robotami, trenujemy otwartość.

Medytacja jest formalną częścią *mindfulness*, jej podłożem, jest możliwością trenowania ciała i umysłu, ale najważniejsze jest przeniesienie umiejętności z praktyki formalnej do praktyki nieformalnej – nieformalną praktyką jest zaś samo życie.

Podstawową metodą *mindfulness* jest medytowanie w ciszy przez przynajmniej 10 minut dziennie i koncentrowanie się na czymś (najczęściej oddechu). Ważna jest systematyczność – bez niej nie będzie efektów. Osoby medytujące są bardziej skupione na chwili teraźniejszej zamiast na myśleniu o przeszłości czy przyszłości. Medytacja nie polega na tym, żeby udać się do cichego pokoju, skrzyżować nogi, zamknąć oczy i „odlecieć”. Wręcz przeciwnie – polega na dyscyplinowaniu umysłu, czyli naszych nieustannie goniących, co rusz pojawiających się myśli i pragnień („Nasz umysł to czasopismo ukazujące się co cztery sekundy” – Marshall McLuhan).

W ramach np. treningu/programu redukcji stresu opartym na *mindfulness* (uważności) praktykuje się też skanowanie/przeгляд ciała i podstawowe ćwiczenia z systemu *hatha jogi* (www.mindinstitute.com.pl)

Efektom stosowania powyższych narzędzi jest obniżenie napięcia psychofizycznego organizmu, które podnosi odporność, wiele z ćwiczeń wykonywanych podczas treningu uważności ma za zadanie stymulację i rozwój odpowiednich sieci neuronalnych naszym mózgu, a co za tym idzie podnosi ogólną jakość życia.

Wyzwania stojące przed współczesnymi managerami powodują, że trudno jest zachować wysoką efektywność w pracy. Do najczęstszych negatywnych czynników, z którymi się mierzą należą: długotrwały stres, frustracja, szybko zmieniające się warunki pracy, zmiany w otoczeniu. Powodują one obniżenie energii oraz zachwianie równowagi w sferze fizycznej i psychicznej, co prowadzi do poczucia wypalenia zawodowego i braku poczucia szczęścia.

Pracownicy świadomi źródeł powstawania stresu oraz sposobów radzenia sobie z napięciem i właściwego zarządzania swoją energią mają zwiększone poczucie sprawczości, co wpływa na ich poczucie wartości i pewności siebie. Dzięki temu wzmacniają swoją odporność na wyżej wspomniane negatywne czynniki środowiska pracy.

„Upajanie się sukcesem może być niebezpieczne. Kiedy inwestorzy lub handlowcy odnoszą wielkie sukcesy, mogą pojawić się kłopoty. Uczucia ekscytacji towarzyszące dokonaniom mogą zakłócić dalsze decyzje, ponieważ w umysłach inwestorów może pojawić się przekonanie: Jestem zwycięzcą, mam na to dowody, nie muszę szacować ryzyka, ważne, żebym mógł pozostać dalej w grze! Równowaga i spokój – to pożądany stan umysłu, który może pomóc zminimalizować niebezpieczeństwo.” Magazyn Forbes sugeruje – *„Czas rozważyć mindfulness, zazwyczaj kojarzony z jogą i medytacją, jako narzędzie do zarabiania pieniędzy.”*

Jon Kabat-Zinn przełożył swoje wnioski na ośmiotygodniowy trening uważności, który uczy jak osiągnąć umiejętność skutecznego radzenia sobie ze stresem. Program składa się m.in. z ćwiczeń takich jak: „medytacja wyciszenia, skanowanie ciała, wizualizacje, uważna joga itp. i wchodzi w skład programu MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction – Program Redukcji Stresu oparty na Uważności)”. Choć czytając o technikach mających pomóc w zniwelowaniu cierpienia (stresu, dyskomfortu) oraz o technikach opartych na medytacjach można podejrzewać związek mindfulness z buddyzmem, to trzeba podkreślić, iż mindfulness nie odwołuje się do żadnej religii i w swoim wydźwięku pozostaje świecki. Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż stworzony przez Kabat-Zinna program ośmiotygodniowy można odbyć również nad Wisłą. Więcej informacji na temat treningu uważności można znaleźć na stronie organizatorów szkolenia www.mindinstitute.com.pl).

Istnieje szereg badań na temat zastosowań technik mindfulness we współczesnej psychologii, psychoterapii i medycynie. Pierwsze badania dotyczące skuteczności podejścia i technik mindfulness zostały przeprowadzone już w latach 60tych i 70tych. W roku 1967 Dr Herbert Benson (z Uniwersytetu Harvarda) zbadał osoby medytujące, a dokładniej zbadał ich temperaturę ciała, ciśnienie, częstotliwość bicia serca. Osoby medytujące miały o wiele lepsze wyniki w porównaniu z grupą osób niemedytujących. Obecnie prowadzony

jest cały szereg badań na temat mindfulness na całym świecie (www.mindinstitute.com.pl)

„Myślę, że ludzie na stanowiskach kierowniczych zaczynają rozumieć znaczenie mindfulness w biznesie.” – Richard Davidson powiedział HuffPost Live podczas Światowego Forum Ekonomicznego w Davos - *„Koszt wypalenia jest ogromny. Koszt rotacji pracowników jest ogromny.”*

Rozwijanie uważności widzianej jako kompetencja osobista jest także wysoko ceniona w biznesie. Praktykowanie mindfulness może przynieść niesłychanie pozytywne efekty dla firm i pracowników poprzez zwiększenie motywacji i zaangażowania ludzi, zwiększenie efektywności, lepszą atmosferę w pracy, a przez to zmniejszenie nieobecności i fluktuacji kadr. Przykładów można podać wiele.

William George, obecny członek zarządu Goldman Sachs i były szef giganta Medtronic, rozpoczął w 1974 roku praktykować medytację. Dziś jest jednym z głównych zwolenników wprowadzenia medytacji w życiu firmy, pisze artykuły na ten temat dla Harvard Business Review. *„Głównym argumentem przemawiającym za medytacją jest to, że jeśli jesteś w pełni obecny w pracy, będziesz bardziej skuteczny jako lider, będziesz podejmować lepsze decyzje i będziesz lepiej żył z innymi ludźmi.”* *„Staram się prowadzić bardzo aktywne życie. To pozwala mi skupić się na tym, co ważne.”*

Kto może korzystać z podejścia mindfulness i medytacji? Julia E. Wahl odpowiada, że niezależnie od wykonywanego przez nas zawodu medytacja może nam przynieść korzyści. Wśród znanych osób, które medytują są aktorka Goldie Hawn, obecnie bardzo propagująca uważność wśród dzieci i młodzieży; aktor Richard Gere czy Jeff Bridges, były wiceprezydent Stanów Zjednoczonych Al Gore, kongresmen Tim Ryan, były trener zespołu koszykarskiego Chicago Bulls Phil Jackson czy też niektórzy członkowie Brytyjskiego Parlamentu.

Mgr Hanna Malinowska psycholog, certyfikowany terapeuta poznawczo-behawioralny (CBT), specjalista terapii uzależnień. Najczęściej prowadzi pacjentów z zaburzeniami lękowymi i zaburzeniami nastroju. Autorka tekstów o tematyce psychologicznej, doświadczona trenerka i szkoleniowiec z zakresu m.in.: budowania zespołów, zarządzania stresem, działania w sytuacjach kryzysowych itd. Więcej informacji na www.poradnia-psycholog.com

POLECAMY AKADEMIA ASESORA

W marcu 2015 r. rusza AKADEMIA ASESORA!

Założeniem Akademii, jest doskonalenie wiedzy, umiejętności i postaw niezbędnych do przygotowania i realizowania sesji Assessment i Development Center.

Udział w zajęciach będzie zapewniał dostęp do narzędzi oceny kompetencji takich jak:

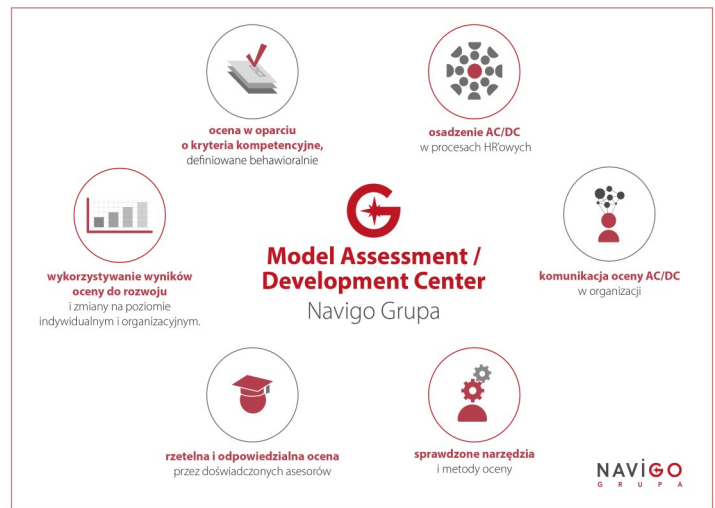
- podręcznik opisujący proces realizacji sesji AC/DC,
- gotowe programy sesji,
- skale i profile kompetencyjne,
- ćwiczenia do oceny wybranych kompetencji,
- formatki raportów.

DLA KOGO?

- Dla pracowników działów HR – specjalistów, menedżerów, HR Business Partnerów – którzy odpowiedzialni są za dobór i rozwój pracowników i kadry menedżerskiej.
- Dla pracowników firm rekrutacyjnych zajmujących się doбором pracowników, dla których AC może być doskonałym narzędziem pracy.
- Dla menedżerów, którzy chcą dokonywać zobiektywizowanej oceny swoich pracowników i poznać metodę AC/DC od podstaw.

Partnerem Akademii Asesora jest firma Progress Project

[Więcej informacji o Akademii Asesora](#)



Zajęcia prowadzone będą w oparciu o **model AC/DC NAVIGO Grupa**

Okiem Eksperta HR „Jak wspierać rozwój menedżerów?” 24 luty 2015r. Warszawa

„Jak wspierać rozwój menedżerów?”

- **Marta Iwanowska - Polkowska**, Coach / Konsultant NAVIGO Grupa
- **Magdalena Trzepiota**, Konsultant / Trener NAVIGO Grupa

„Ludzie przychodzą do firm, a odchodzą od swoich szefów”, od tego cytatu powinno zaczynać się każde szkolenie menedżerskie. Tak, tak od kompetencji menedżerów, ich podejścia do ludzi, przyjętego stylu zarządzania zależy nie tylko efektywność organizacji, ale także stabilność zatrudnienia i rozwój kadry. Dlatego warto inwestować w rozwój menedżerów, ale też warto inwestować rozsądnie.

Na spotkaniu zastanowimy się nad tym jak to robić, odpowiadając na następujące pytania:

- Menedżerskie kompetencje przyszłości. Na rozwój jakich kompetencji menedżerskich warto stawiać?
- Marka osobista menedżera, dlaczego tak warto o nią zadbać?
- Wartości zawodowe w rozwoju menedżerów.
- Jakie wyzwania menedżerom stawiają pracownicy z pokolenia Y czy młodszych?
- Blaski i cienie w rozwoju menedżerów? Co zazwyczaj idzie „nie tak”? i jak tych błędów unikać?

Uczestnictwo bezpłatne / decyduje kolejność zgłoszeń. [Więcej informacji](#)

Katarzyna Baj - Marcinkowska tel: 506 445 106, e-mail: katarzyna.baj-marcinkowska@navigogrupa.com