

AGA OLSZEWSKA

ODPORNOSC PSYCHICZNA LIDERA

**Skuteczne Praktyki na Pokonanie
Zmęczenia i Frustracji**



LeadAsU

Spis treści

03 Wstęp

- 03 Do kogo kierowany jest ten E-book
- 04 Co w nim znajdziesz, a czego nie
- 06 Moja prośba do Ciebie

08 Mity na temat odporności psychicznej

11 Czym jest odporność psychiczna

12 Odporność psychiczna lidera

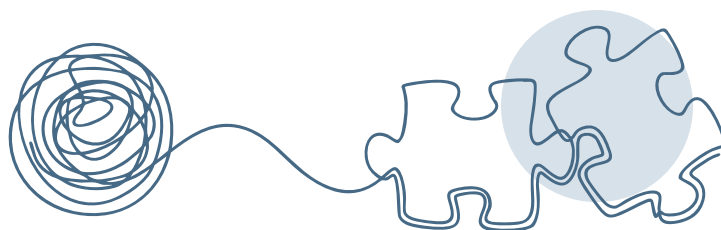
14 Dziewięć obszarów budowania odporności psychicznej

- 14 Poczucie celu i wartości
- 26 Autorefleksja
- 34 Pozytywne nastawienie
- 40 Uwaga i koncentracja
- 47 Zdrowe nawyki
- 61 Zarządzanie energią
- 68 Relacje z innymi
- 74 Relacja ze sobą
- 78 Równowaga pod presją

86 Podróż lidera – od niepewności do odporności

88 Dlaczego E-book o odporności psychicznej

89 Zakończenie



02 AUTOREFLEKSJA

CZYM JEST AUTOREFLEKSJA?

Autorefleksja to umiejętność świadomego zatrzymania się i zastanowienia nad własnymi myślami, emocjami, postawami, działaniami i decyzjami. Polega na umiejętności zajrzenia w głąb siebie, analizowania własnych doświadczeń i zachowań oraz prób odpowiedzenia sobie na różnego rodzaju pytania.

DLACZEGO AUTOREFLEKSJA JEST WAŻNA W TWOJEJ PRACY LIDERA?

Autorefleksja jest kluczowa, ponieważ pozwala Ci na głębsze zrozumienie siebie i swoich reakcji w różnych sytuacjach. Regularna autorefleksja pomaga Ci lepiej ocenić własne mocne strony, a także obszary wymagające rozwoju.

Twoja umiejętność autorefleksji ma bezpośredni wpływ na zespół. Świadome zarządzanie własnymi reakcjami i emocjami buduje zaufanie i poczucie bezpieczeństwa wśród Twoich ludzi. Kiedy potrafisz wyciągać wnioski z trudnych sytuacji, uczyć się na błędach i efektywnie dostosowywać swoje podejście, zachęcasz tym samym zespół do podobnej otwartości. Brak autorefleksji może prowadzić do powtarzania tych samych błędów i stopniowej utraty zaufania zespołu.

W kontekście odporności psychicznej autorefleksja daje Ci przestrzeń do przetwarzania trudnych emocji, co pomaga Ci zmniejszać stres i przeciwdziałać wypaleniu. Zamiast uciekać od problemów, praktykując autorefleksję, masz większą zdolność do radzenia sobie z wyzwaniami i lepszego zarządzania sobą w stresujących momentach. To właśnie refleksja nad własnymi reakcjami pozwala Ci wzmacniać wewnętrzną elastyczność i lepiej reagować na zmiany. Będąc świadomym/świadomą siebie w trudnych momentach patrzysz w pierwszej kolejności do wewnątrz, zanim zaczniesz szukać przyczyn na zewnątrz, przerzucając odpowiedzialność na okoliczności lub na inne osoby.

Ćwiczenie dla Ciebie:

ODPOWIEDZ SOBIE NA PYTANIA:

- Jakie są moje mocne strony, które warto pielęgnować i rozwijać?
- Jakie są korzyści moich mocnych stron dla innych, w mojej roli lidera?
- Co jest moją super mocą? Co wyróżnia mnie na tle innych?
Jak dbam o moją super moc?
- Nad czym powinienem/powinnam u siebie pracować,
aby być lepszym* liderem?
- Co innym przeszkadza we mnie i dlaczego?
- Co inni tracą przez moje braki / obszary do rozwoju?

* doprecyzuj, co oznacza dla Ciebie bycie lepszym liderem: bardziej skutecznym w działaniu i osiąganiu celów? Bardziej empatycznym dla innych? Bardziej klarownym w komunikacji? Nawiązującym głębsze relacje z innymi?

Rekomendacja:

Jeśli ciężko odpowiedzieć Ci na część pytań, warto zwrócić się z nimi do kilku zaufanych osób z Twojego zespołu, jak i do współpracowników. Wybierz osoby, które już jakiś czas z Tobą pracują i dosyć dobrze Cię znają. Jeśli szybko uporałeś/-łaś się z odpowiedziami na powyższe pytania... i tak rekomenduję Ci zebranie opinii od innych – to może być ciekawe lustro dla Ciebie i własnego wyobrażenia o sobie vs. tego, jak inni Cię postrzegają.

I nie obawiaj się poprosić o feedback! Możesz być naprawdę zaskoczony/-na pozytywnymi informacjami na swój temat. Uwierz mi, sama zbierałam takie informacje, jak również wiem od innych osób o zaskakująco dobrych doświadczeniach z tego ćwiczenia.

A jeśli masz obawy lub niechęć przed zwróceniem się do innych z pytaniami na swój temat, to zachęcam Cię do odpowiedzi sobie na następujące pytanie:

Czego się tak naprawdę obawiam? Co wywołuje moją niechęć?

Możesz unikać tego typu rozmów z dwóch powodów:

- czujesz się niekomfortowo słuchając pozytywnych informacji na swój temat
- obawiasz się, że osoby nie będą miały nic dobrego do powiedzenia na Twój temat

MOJA REKOMENDACJA: Przełam się. Zrób to z niechęcią, brakiem przekonania lub strachem. Co najgorszego może się wydarzyć?

Ciekawostka

Jak poczucie sprawczości wpływa na odporność psychiczną?

Czy wiesz, że poczucie kontroli nad sytuacją ma ogromny wpływ na poziom odczuwanego stresu? Automatyczna, bezrefleksyjna akceptacja, że na coś nie masz wpływu, zwiększa stres, ponieważ rodzi poczucie bezradności. Tymczasem podejmowanie nawet drobnych działań, które przywracają poczucie wpływu, zmniejsza poziom napięcia i wzmacnia wewnętrzne poczucie sprawczości oraz zaufania do siebie. Badania pokazują, że ludzie, którzy postrzegają sytuację jako możliwe do kontrolowania, lepiej radzą sobie z trudnościami i rzadziej doświadczają długotrwałego stresu.

Pamiętaj!

Aktywność i szukanie rozwiązań to skuteczne sposoby na odzyskanie równowagi. Nawet najmniejszy krok w stronę działania może przynieść wielką ulgę.

Praktykując zatrzymanie się i zajrzenie w głąb siebie możesz zmniejszyć odczuwany stres i zyskać poczucie wpływu i sprawczości. A jeśli szukasz automatycznie winy w innych lub w okolicznościach, jeśli przerzucasz odpowiedzialność, jeśli stawiasz się w roli ofiary, to de facto mówisz sobie:



**Nie mam na to wpływu. Nie mogę nic z tym zrobić.
To nie zależy ode mnie.**

I zapewne w 20% przypadków tak właśnie jest. Ale z własnego doświadczenia wiem, że w co najmniej 80% przypadków **masz wpływ**, nawet jeśli początkowo tego nie dostrzegasz. Grunt to zatrzymać się, zanalizować co się stało, jak się z tym czujesz, czego możesz się z tej sytuacji nauczyć i jakie działanie możesz podjąć już dziś.

Uwaga!

Kontrola, o której piszę dotyczy poczucia, że masz wpływ i że ten wpływ zależy od działań, jakie podejmujesz. Niejednokrotnie ludzie podejmują próby kontrolowania sytuacji, na które nie mają wpływu lub innych, ich zachowań i decyzji. A to często prowadzi do frustracji i stresu. **Kontroluj to, na co masz realny wpływ. I zaczynaj od siebie.**

Przykład

Człowiek z Twojego zespołu miał prezentację dla zarządu, na którym to spotkaniu Ty również byłeś. Nie poszło mu najlepiej, czego (sądząc po jego minie) sam się już domyśla. Po jego prezentacji osoby z zarządu dały Ci feedback, że było słabo i wyjaśniły, dlaczego. Jesteś zły i sfrustrowany, bo to był ważny temat, a Twój człowiek „zawalił” sprawę. Co robisz?

Scenariusz01

(świadomie przerysowuję, choć i takie sytuacje się zdarzają):

Wszystkie emocje: złość, frustrację, rozczarowanie przelewasz na pracownika. Wypominasz mu, co poszło nie tak, punktujesz, gdzie popełnił błąd i wciąż rzucasz hasła typu: **„jak do tego mogło dojść! Mówiłem Ci, żebyś tego nie mówił, a na tym slajdzie zrobiłeś to inaczej..”** Po czym wyliczasz, co trzeba zrobić następnym razem. Lub informujesz pracownika, że był to pierwszy i ostatni raz, jak coś prezentował przed zarządem...

Całą złość i frustrację przelewasz na pracownika, który już prawdopodobnie doskonale wie, że zawalił i czuje się z tym źle. Więc poniekąd „kopiesz leżącego”.



Pytanie do Ciebie: Co dobrego z takiego podejścia zyskujesz?

Zapewne chwilowe spuszczenie powietrza z siebie. A poza tym?

Odpowiedź jest prosta: nic.

A teraz propozycja innego przebiegu zdarzeń.

Scenariusz02

Po zakończeniu prezentacji nie idziesz od razu do pracownika, tylko najpierw analizujesz, co tak naprawdę się wydarzyło i jakie wnioski można z tej sytuacji wyciągnąć. Zadajesz sobie w tym celu następujące pytania:

- **Czy poświęciłem wystarczająco czasu osobie na przygotowanie się?** Czy dałem wystarczająco wskazówek? Czy jest coś co JA mogłem zrobić, aby zminimalizować ryzyko błędu? W końcu znam zarząd i jego oczekiwania. Czy uwzględniłem to, przekazując pracownikowi informacje?
- **Czego mnie ta sytuacja nauczyła?** – i bynajmniej nie idź w kierunku: „nie mogę ufać swoim ludziom i jak ja czegoś nie zrobię, to nie zostanie dobrze zrobione”.
- **Jakie widzę korzyści z tego wydarzenia?** Może korzyścią będzie to, że zyskałeś doskonały materiał do rozmowy rozwojowej z pracownikiem? Albo korzyścią może być to, że ta sytuacja wydarzyła się przed innym, dużo większym spotkaniem, gdzie kilku twoich ludzi będzie miało prezentacje, zatem możesz nauki z tego doświadczenia wykorzystać już w najbliższej przyszłości?

Dopiero mając wszystko przemyślane i przeanalizowane odbywasz rozmowę z pracownikiem. W międzyczasie emocje nie są już tak silne ponieważ:

- dałeś sobie czas, by ochłonąć
 - przeanalizowałeś sytuację z różnych perspektyw i wiesz, że jesteś za tę sytuację współodpowiedzialny
-

Zatem idziesz do człowieka i co? I zadajesz następujące pytania:



- Jak się czujesz po prezentacji?
- Jak oceniasz swoje wystąpienie?
- Z czego jesteś zadowolony?
- A co Twoim zdaniem mogło pójść lepiej?
- Gdybyś mógł podejść do tej prezentacji ponownie, co zrobiłbyś inaczej?

Dzięki takim pytaniom nie skupiasz się na rozlanym już mleku, tylko zachęcasz pracownika do refleksji, poszukiwania rozwiązań i wyciągnięcia wniosków na **przyszłość**. Pracownik ma wówczas również mniejszą sposobność, ale i ochotę do „bronienia się” – bo nie będzie się czuł atakowany.

Na sam koniec dzielisz się własnymi spostrzeżeniami. Doceniasz trafność obserwacji pracownika i sugestii do zmiany na przyszłość oraz otwarcie przyznajesz, co być może mogłeś również Ty zrobić inaczej. Na sam koniec wspólnie ustalacie plan działania na przyszłość.

KORZYŚCI TAKIEGO SCENARIUSZA?

Pracownik nie stracił na zaangażowaniu, a śmiem twierdzić, że poziom jego zaangażowania i zaufania w stosunku do Ciebie wskoczył właśnie na wyższy poziom. I dzięki tak przeprowadzonej rozmowie, ostatnią rzeczą jaką będzie chciał zrobić, to ponownie Cię zawieść.

Uwaga!

Skupianie się na roztrząsaniu błędów, tego co już się wydarzyło nie tylko nie prowadzi do żadnych konstruktywnych rozmów, ale dodatkowo negatywnie wpływa na Twoje samopoczucie, odczuwaną frustrację i bezradność. W momencie, kiedy ukierunkujesz swoje myśli na przyszłość, na poszukiwanie korzyści i rozwiązań, wówczas negatywne emocje nie będą pełnić roli wiodącej, bo Twoja energia zostanie przeniesiona na zupełnie inne tory – wyciąganie cennych lekcji na przyszłość.

TWÓJ CZAS NA REFLEKSJĘ:

Przypomnij sobie sytuację, która wywołała u Ciebie duży poziom stresu, zdenerwowania lub frustracji. I rozłóż tę sytuację na czynniki pierwsze zadając sobie następujące pytania:

- ***Jakie emocje mi wówczas towarzyszyły? Czy była to złość? Smutek? Rozczarowanie? Stres? Frustracja?***
- Po zdefiniowaniu, które emocje były najsilniejsze, spróbuj odpowiedzieć sobie na pytanie: ***co je konkretnie wywołało? Czy poczułem/-łam się niepewnie, bo zadano mi pytanie, na które nie znałem/-łam odpowiedzi? Albo coś poszło nie po mojej myśli i to wytrąciło mnie z równowagi? A może ktoś skrytykował mój pomysł i wziąłem/-łam to do siebie, czując się niesprawiedliwie ocenionym/-ą?***
- Zastanów się, czego dowiedziałeś/-łaś się o sobie? – może tego, że jak pojawiają się jakieś nowe informacje, które Cię zaskakują, to wytrąca Cię to z rytmu i tracisz pewność siebie. Albo, że jak nagle ktoś wrzuca Ci dodatkowe zadanie, to się złościś, a tak naprawdę to dopada Cię stres, jak to teraz wszystko ogarniesz, skoro już i tak jesteś przeciążony/-na.
- ***Jakie lekcje możesz wykorzystać z tej sytuacji dla siebie na przyszłość?***



Warto zainwestować czas na taką analizę, za każdym razem, gdy przytrafi Ci się trudna sytuacja. Osobiście postępuję tak od wielu lat i nawet się już nad tym szczególnie nie zastanawiam („acha, to teraz odpowiem sobie na kilka pytań”) – po prostu robię to automatycznie: analizuję i wyciągam wnioski. I zawsze znajdę lekcje, które mogę wykorzystać na przyszłość. Choćbym nie wiem, jak zawałiła, znajdę korzyść. Przykładowo: **„dobrze, że tego się o sobie dowiedziałam. W przyszłości, kiedy będę miała podobną sytuację, zareaguję już inaczej”.**

Twoje negatywne emocje, takie jak złość czy frustracja, są często jak czerwona lampka na desce rozdzielczej – sygnalizują Ci, że warto się zatrzymać i przyjrzeć temu, co się dzieje w Twoim wnętrzu. Zwykle są reakcją na naruszenie Twoich granic, wartości lub niezaspokojonych potrzeb. Kiedy odczuwasz silne negatywne emocje, zamiast natychmiastowego reagowania, zadawaj sobie pytania:

- Co ta emocja próbuje mi powiedzieć o mnie samym/samej?
- Jaką ważną informację ze sobą niesie?

Taka chwila autorefleksji może prowadzić do lepszego zrozumienia siebie i świadomego wyboru reakcji, zamiast automatycznego działania pod wpływem emocji.

PODSUMOWANIE:

Autorefleksja to kluczowa umiejętność, umożliwiająca Ci lepsze zrozumienie własnych myśli, emocji i reakcji, co wspiera rozwój Twojej odporności psychicznej. Dzięki praktykowaniu świadomego zatrzymywania się i regularnego zadawania sobie właściwych pytań, łatwiej będzie Ci dostrzegać i doceniać swoje mocne strony, identyfikować obszary do rozwoju oraz wyciągać cenne lekcje z trudnych doświadczeń. A identyfikowanie własnych emocji, nazywanie ich i podejmowanie prób zarządzenia nimi, pozwoli Ci zmniejszyć stres i wzmocnić Twoje poczucie sprawczości.

TWÓJ KROK NAPRZÓD:

Znajdź sytuację w swojej pracy, która najbardziej Cię obecnie frustruje. Zrozum prawdziwe źródło swojej frustracji, a następnie opracuj nową strategię działania, którą zaczniesz stosować od jutra.