



Drodzy Czytelnicy,

trapistą ojciec Michał Ziolo, tłumacząc regułę św. Benedykta, mawiał, że choć utarło się powtarzać, iż mnisi modlą się podczas pracy, to wcale tak nie jest. Nie modlą się. Gdyby się modlili, to nic by z ich pracy nie wyszło. Co więcej, często w pracy zdarza się im używać bardzo niewybrednych słów, i na dowód tego przytaczał historię o tym, jak to kiedyś podczas wyrabiania przetworów ciężka kłapa kotła do pasteryzacji spadła mu na rękę i zbiła zegarek, który dostał w prezencie. Jak mówił – kłapa świadkiem tego, co do niej powiedział.

W tym numerze miesięcznika chcemy odkurzyć starą benedyktyńską zasadę *ora et labora* – módl się i pracuj. Skąd w nas podejrzliwość w aplikowaniu jej do swojej codzienności? Dlaczego wydaje się mało życiowa i na wstępie niemożliwa do zastosowania?

„Niestety, jeśli dorastałem w domu, w którym chodziło się do roboty, to pracę będę traktował jako rodzaj pańszczyzny, wroga i miejsce uciemnienia” – mówi nam Dariusz Duma, trener biznesu, popularyzujący wiedzę o zarządzaniu własnymi talentami. W efekcie zamęczę i siebie, i ludzi wokół. A salwatorianin Krzysztof Wons zauważa, że „nasza modlitwa jest taka, jaki jest nasz obraz Boga. Jeśli rozumiemy ją jako pobożnościową praktykę i męczącą powinność, to faktycznie mamy ciągle coś do zrobienia. A przecież modlitwa to jest relacja, która rozwija się dzień po dniu przez gesty, słowa i najprostsze czynności”.

A więc, czy praca łączona z modlitwą coś jeszcze znaczy w czasach, gdy zysk i efektywność są miarą sukcesu? Czy te dwie rzeczywistości mogą być ze sobą połączone w codzienności korporacji, urzędów, supermarketów bądź studiów? Czy nie jest to tylko relikwyt przeszłości albo – co gorsza – rarytas dla wybranych? |

Roman Bielecki op

wrzesień 2015

Rozmowa w drodze

- 8 Tresowanie mężczyzn | żyjemy w kulturze pornografii
rozmowa z Gail Dines

Módl się i pracuj

- 23 Koniec premii za ściemę | jak być bardziej efektywnym
rozmowa z Dariuszem Dumą
- 38 Jestem do tego stworzony | o naszym powołaniu
Jarosław Głodek OP
- 47 Zmieniać ziemię w niebo | praca według Biblii
rozmowa z Danutą Piekarcz
- 57 Kto kołaczę, ma kołaczę | modlitwa w codzienności
Rafał Porzeziński
- 68 Pozwól się kochać | odkryć Boga na nowo
rozmowa z Krzysztofem Wonsem SDS
- 82 Jezus dekoracyjny | po co siedzieć i patrzeć
Michał Ziolo OCSO
- 91 Mój różaniec ratunkowy | najtrudniejsza modlitwa na świecie
Małgorzata Borkowska OSB

Kontrowersje

- 100 Nie psujcie małżeństwa
list biskupów Australii

Tajne rozkosze czytania

- 115 Przyjemność dziwolągów | zen czytelnika
Jerzy Sosnowski

Orientacje

- 127 Życ cudzym życiem | *Prawie jak matka* Anny Muylaert
Przemysław Poznański
- 131 Dawno temu w klasztorze | *Zapach pomarańczy*
Krzysztofa Pałysa OP i Szymona Popławskiego OP
Magdalena Wojtaś

Pytania w drodze

- 134 Doskonałość | o chorobie perfekcjonizmu
Mateusz Przanowski OP

Dominikanie na niedzielę

- 139 Hej, małoduszni | Tomasz Biłka OP
- 140 Akywna odpowiedź | Wojciech Jędrzejewski OP
- 141 Co znaczy najmniejszy? | Łukasz Popko OP
- 142 Komu uciąć rękę i wyłupić oko? | Jan Andrzej Kłoczowski OP

Felietony

- 20 O kuriozalnych szyldach i absurdalnych reklamach
| Agnieszka Kołakowska
- 78 Notatki z letniego pamiętnika | Tessa Capponi-Borawska
- 96 Uzasadnienia | ks. Grzegorz Strzelczyk
- 112 Surowość i łagodność | Paweł Kozacki OP
- 124 Gruba przesada | Paulina Wilk



Redakcja:
Roman Bielecki OP (redaktor naczelny)
Katarzyna Kolska (zastępca red. nacz.)
Michał Osek OP (sekretarz redakcji)
Wojciech Dudzik OP
Dominik Jarczewski OP
Anna Sosnowska
Magdalena Wojtaś (współpraca)
Ewelina Paluszyńska (współpraca)

Projekt graficzny i skład:
Łukasz Sulimowski

Druk:
Zakład Poligraficzny
Antoni Frąckowiak
ul. Unii Lubelskiej 3
61-249 Poznań

Nakład: 7500 egz.

Kolportaż i reklama:
Kornelia Winiszewska
tel. 61 850 47 27

kwiniszewska@wdrodze.pl

Wydawca:

Wydawnictwo Polskiej Prowincji
Dominikanów W drodze Sp. z o.o.
ul. Tadeusza Kościuszki 99
61-716 Poznań

Adres redakcji:

ul. Kościuszki 99, 61-716 Poznań
tel. 61 850 47 22, faks 61 850 17 82
miesiecznik@wdrodze.pl

www.miesiecznik.wdrodze.pl

Cum permissione auctoritatis ecclesiae.

Redakcja nie odsyła materiałów niezamówionych oraz zastrzega sobie prawo adjustowania i skracania tekstów przyjętych do druku.

ILUSTRACJA NA OKŁADCE: PROFIMEDIA



*Módl się
i pracuj*

Koniec premii za ściemę

Kiedy jesteś w pracy, to bądź naprawdę w pracy, a kiedy jesteś w domu, bądź naprawdę w domu, z całą koncentracją i energią, jaką w danym momencie dysponujesz. Środek nie oznacza bycia „pomiędzy”, a raczej bycie zawsze naprawdę tam, gdzie jesteś.

Z doradcą, trenerem i coachem DARIUSZEM DUMĄ

rozmawia Anna Sosnowska

Podobno ludzie dzielą się na tych, którzy pracują, żeby zarobić na życie po pracy, oraz na tych, dla których praca jest całym życiem.

Jest to rzeczywiście jedno z sensownych kryteriów podziału. Nie mam nic przeciwko żadnej z tych postaw, jeśli nie przybiera skrajnej formy. Wydaje mi się jednak, że przestrzeń dla postawy: zrobię swoje i idę żyć, maleje. Rynek, klienci i pracodawcy wymagają tego, by mieć pasję i być w pracy naprawdę sobą. Z drugiej strony – zwłaszcza młodsze pokolenie nie zaakceptuje dziś pracy, z którą nie mogłoby się osobiście identyfikować. Praca jest zbyt ważną częścią naszego życia, by się godzić na wielkie kompromisy ze sobą. Niestety, wciąż bardzo wielu polskich przełożonych, dyrektorów, menedżerów tego nie rozumie i nie potrafi zarządzać w taki sposób, by dać ludziom poczucie, że jesteśmy w pracy osobami; zespołem wspólnie tworzącym jakość, a nie folwarkiem wykonującym polecenia.

Menedżerowie, którzy mogli zobaczyć, jak to działa w krajach o dłuższej tradycji profesjonalnego zarządzania, wracają do Polski załamani.

Dlaczego?

Tłumaczyli mi to w ten sposób: Tam nawet kelner potrafi się szczerze uśmiechnąć, kiedy pyta nas w restauracji, czy smakuje nam potrawa. Widać, że jest tym rzeczywiście zainteresowany, a jeśli coś poleca, to uprzejmie i od serca. Doświadczenie jedzenia łączy się z doświadczeniem serdeczności, życzliwości i realnego kontaktu. Tymczasem w Polsce wciąż jest dużo posępnosci w wielu miejscach, w których oczekiwaliśmy serdecznego przyjęcia. W biurach, urzędach, przychodniach – spotykamy się z oficjalnym tonem, marsowym obliczem i unikaniem wzroku.

Może to wynika z tego, że polski kelner i polski urzędnik zarabiają o wiele mniej niż ich amerykańscy koledzy po fachu?

To jest bardzo ciekawe pytanie. Dość mocno dyskutowałem o tym z ludźmi ze służby zdrowia, kiedy zarabiali trzy razy mniej niż teraz. Pytałem ich wtedy, od jakiego poziomu zarobków zaczną się uśmiechać, słuchać pacjenta z zainteresowaniem i przestaną brać różne prezenty – wtedy ich średnia pensja wynosiła dwa, trzy tysiące złotych. Odpowiedali: Uwierz, gdybyśmy zarabiali pięć, sześć tysięcy, to wszystko by się zmieniło. Dzisiaj często ich zarobki są nawet wyższe i nadal nie ma poprawy, więc stawiam tezę, że nie jest to kwestia pieniędzy.

W takim razie czego?

Jeden z prezesów po powrocie ze Stanów Zjednoczonych zlecił mi przeprowadzenie szkolenia dla recepcjonistek i recepcjonistów z oddziałów jego firmy. Chciał ich jakoś ożywić, nauczyć radości i „błyszczących oczu”, które tak mu się podobały

w Ameryce. Ponieważ lubię wiedzieć, dlaczego pewne rzeczy się dzieją, zadałem im podczas sesji szkoleniowej bardzo proste pytanie: Kto z was może powiedzieć, że jego rodzice lubili swoją pracę? Z sześćdziesięciu osób pozytywnie odpowiedziały cztery czy pięć.

Smutne dziedzictwo poprzedniego systemu?

Niestety, jeśli dorastałem w domu, w którym chodziło się „do roboty”, pracę traktowało jako rodzaj pańszczyzny, wroga, miejsce uciemnienia, to albo uratuje mnie genetyczne uwarunkowanie sprawiające, że po prostu lubię ludzi i lubię się angażować, albo mam przed sobą potężny obszar do przerobienia i zmiany. Inaczej zamęczę i siebie, i ludzi wokół. No i coraz mniej będę pasował do realiów...

Albo wylecę z pracy.

Rzeczywiście dzisiaj znika taka możliwość, do której przyzwyczało nas pokolenie naszych rodziców – kończysz studia, założymy biologię, zatrudniasz się w Muzeum Fauny, Bobra, Biebrzy i czegoś tam jeszcze i z kolejnymi upadającymi rządami czyścisz ekspozycje.

Aż do emerytury.

Obecnie, nawet jeśli jakimś trafem spędzisz w jednym miejscu całe życie zawodowe, to po drodze musisz się nieustannie uczyć i wiele oduczać, zdobywać nowe umiejętności, choćby w dziedzinie mediów elektronicznych i internetu. W tym muzeum, którego tu użyłem jako przykładu, wycieczki szkolne mają już inne oczekiwania i zainteresowania, nikogo nie zadowala samo oglądanie wypchanego bobra. Tę zmianę dobrze widać w służbie zdrowia. Kiedyś lekarze i pielęgniarki byli niemal bogami. Dziś pacjent ma swoje prawa, jest ich świadom i z nich korzysta, więc trzeba się nauczyć z nim naprawdę rozmawiać, słuchać go, okazywać zainteresowanie. Są bardzo poważne badania, które dowodzą, że standardy rozmowy

i kontaktu z pacjentem wpływają na efekty leczenia prawie tak samo jak leki. Zmierzam do tego, że trzeba się po prostu zmieniać, rozwijać, ale też być zaangażowanym i naprawdę być w pracy sobą. Rozwój to nie tylko nowa wiedza i umiejętności praktyczne, ale przede wszystkim postawa i nastawienie.

Co to właściwie znaczy: być sobą w pracy?

Być podłączonym, być obecnym. Bez maski. Tworzyć prawdziwą jakość. Unikać wypalających kompromisów i dróg na skróty. Dzisiaj na ocenę jakości pracy wpływa nie tylko pewien zestaw czysto fachowych kompetencji, ale, najprościej mówiąc, także to, jakim jestem człowiekiem. Konduktor w pociągu ma sprawdzać bilety, jednak okazuje się, że to, czy on będzie dobrym konduktorem, czy słabym, o wiele bardziej zależy od jego życzliwości, uprzejmości i uśmiechu. Jeśli prawnik jest fachowcem w swojej dziedzinie, ale zachowuje się w sposób arogancki, nie znajdzie klientów. W większości zawodów pracujemy także sobą. Coraz bardziej liczą się jakości ducha – elastyczność, kreatywność, inicjatywa, gotowość do współpracy, otwartość na innych, determinacja w dążeniu do celu.

Ale są też i takie zawody, w których możemy się trochę schować. Weźmy na przykład informatyków z działu IT – o ich wyobcowaniu krąży szereg dowcipów i memów.

A tu panią zaskoczę. Byłem kiedyś udziałowcem spółki informatycznej, więc mogłem się tej branży przyjrzeć z bliska. Polscy informatycy są wybitni. Bardzo często wygrywają znaczące konkursy i zdobywają prestiżowe nagrody. Pytanie więc, dlaczego Polska – może poza *Wiedźminem* – nie produkuje wybitnego oprogramowania? Bo sukces informatyczny (zresztą nie tylko informatyczny) nie bierze się z genialnych jednostek, których nam nie brakuje, ale z możliwości współpracy tych geniuszy w ramach zespołów. Jak powstaje wielkie oprogramowanie? Pracuje nad nim stu programistów w Ameryce oraz stu w Indiach. I kiedy jedni zasypiają, drudzy

przejmują projekt. Powtarzalność zasad i skalowanie sukcesu. Jeśli kreatywność, to pragmatyczna. Tymczasem ambicją polskiego informatyka jest zrobienie czegoś tak oryginalnego, żeby niemal nikt nie dał rady tego rozszyfrować. Czasy samotnych geniuszy minęły bezpowrotnie.

Wróćmy jeszcze na chwilę do przywołanego konduktora. Jego uprzejmość wcale nie musi wpływać z bycia sobą, tylko ze zwykłej kindersztuby.

A jednak także w kindersztubie ma duże znaczenie, i to dla obu stron, czy ten konduktor jest życzliwy, czy tylko gra taką rolę. Błysku w oku i pasji nie da się wyuczyć tak po prostu – wykładem, książką czy zarządzeniem. Można je wyzwać, tworzyć dla nich warunki, aż staną się praktycznie nawykiem. Tu jest wielka rola przełożonych i liderów, by byli pozytywnymi, pociągającymi i przekonującymi autorytetami i przykładami do naśladowania. Wiemy dobrze, że tzw. spójność osobista i organizacyjna, zgodność deklaracji z codzienną praktyką to podstawa zaufania i otwartości na jakąkolwiek współpracę – także w rodzinach. W przywództwie i zarządzaniu bardzo się dziś podkreśla, że jeśli nie będziesz sensownym człowiekiem, to nie masz szans na stanie się autorytetem. Skończyły się czasy premii za ściemę czy spryt. Kryzys, który się zaczął od upadku Lehman Brothers, poskutkowało tym, że ludzkość, przynajmniej w naszej części cywilizacji, łaknie autentyczności i nie daje się już tak łatwo nabierać.

To dość optymistyczna perspektywa na przyszłość?

Chyba że będzie to autentyczność w stylu Kuby Wojewódzkiego. Zobaczymy, czy pójdziemy w kierunku pokazywania bez najmniejszych oporów swoich najbardziej prymitywnych odruchów, czy jednak podążymy za pragnieniem standardów, klasy, poziomu, dobrych i prawdziwych relacji opartych na szacunku, empatii, wrażliwości i wyczuciu. Dziś to wszystko się ze sobą miesza. Obawiam się, że wartości pozytywne mogą

przegrywać, ale i tak jakiegokolwiek dążenie do autentyczności uważam za lepsze, niż gdybyśmy wszyscy udawali.

Wcześniej wspominał pan o tym, jak daleko nam jeszcze do zachodniego podejścia do pracy, ale w jednym na pewno Zachód doganiamy – z każdej strony jesteśmy bombardowani komunikatami, że powinniśmy robić to, co kochamy, powinniśmy przekuć pasję w pracę, i odwrotnie. Według mnie momentami trąci to trochę oszołomstwem.

Ja też dostrzegam ten narastający i, moim zdaniem, nieco historyczny ruch różnych mówców motywacyjnych oraz coachów, którzy uwodzą w ten sposób tłumy, zwłaszcza nieśmiertelnym „możesz wszystko, wystarczy tylko chcieć, obudź swoje marzenia”. To czasem wygląda wręcz na publiczne leczenie własnych osobowościowych problemów. W tym przekazie jest mnóstwo przegięć i słusznie ktoś ostatnio zapytał, czy mówimy jeszcze o pasji, czy może już o obsesji? To trochę jak ze sportem – wszyscy chcą dziś przebiec maraton.

Bo podobno – nie wiem, nie przebiegłam – to najlepsza recepta na zmianę swojego życia; nic już nie jest takie, jakie było.

Tylko że pierwszy maratończyk, o czym chyba zapomnieliśmy, padł i umarł. To nieprawda, że jeśli przebiegniesz maraton, to zaraz zarobisz miliony. Miewamy ważniejsze cele i mocniejsze bariery do pokonania w sobie niż wyczerpanie na czterdziestym kilometrze. Każdą z tych barier warto rozpoznać, a jeśli pokonać, to właściwymi dla niej narzędziami, nie szkodząc sobie i innym, szanując własne predyspozycje, talenty, przeszłość, wartości, wreszcie marzenia, plany, ale i realia. A jednak tysiące ludzi gromadzą się na stadionach, na których odbywają się seminaria pod hasłami „Umysł milionera” lub „Obudź w sobie olbrzyma”. Tego typu szkolenia w ogóle nie uwzględniają podstawowej prawdy: że mamy różne talenty i różne predyspozycje, a pieniądze nie są jedynym celem i jedyną miarą naszego sukcesu lub osobistej wartości. Na pewno jednak są

dla wielu obiektem pożądania, i to właśnie wspomniani guru rozwoju osobistego wykorzystują. Obsesyjne, jednostronne podejście do pracy i specyficznie pojętego sukcesu na pewno nie prowadzi do niczego dobrego, bo – przywołajmy Arystotelesa – prawdziwa cnota leży pośrodku.

A gdzie leży środek?

W badaniach szwajcarskiej profesor Heike Bruch dotyczących sensownej pracy zostały m.in. wyodrębnione dwie składowe – koncentracja i energia. Są ludzie, np. w działach sprzedażowo-marketingowych, którzy wkładają w pracę dużo energii, ale mało koncentracji. Kiedyś pewien prezes łąał przy mnie pracownika: „Pan biegasz na wysokości lampy, tylko dla mnie z tego nic nie wynika!”. Są też ludzie, którzy wkładają w pracę dużo koncentracji, a mało energii. To widać np. w działach księgowości czy IT – zmarszczone czoła, ale entuzjazmu niewiele. Są też na szczęście pracownicy, których cechuje i wysoka energia, i wysoka koncentracja. Z badań wynika, że właśnie te osoby można określić mianem „uskrzydłonych”, a co więcej, mają one najmniejszy kłopot ze znalezieniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, czyli tego słynnego i upragnionego *work-life balance*. Kiedy jesteś w pracy, to bądź naprawdę w pracy, a kiedy jesteś w domu, bądź naprawdę w domu, z całą koncentracją i energią, jaką w danym momencie dysponujesz. Środek nie oznacza więc bycia „pomiędzy”, a raczej bycie zawsze naprawdę tam, gdzie jesteś.

Można taką harmonię osiągnąć, kiedy czujemy na karku oddech konkurencji albo zbliża się comiesięczna ocena pracowników?

Rzeczywistość pokazuje, że można. Konkurencja w tej chwili jest wszędzie, nie tylko w dziedzinie biznesu. Podobnie ma się rzecz z ocenianiem i mierzeniem skuteczności – niemal wszystko da się dziś monitorować, nawet kliknięcia czy dotknięcia ekranu

tabletu. To oczywiście rodzi stres i presję. Aby się przed nimi zabezpieczyć, warto odkrywać i podtrzymywać kontakt z autonomicznym i niewymuszonym poczuciem własnej wartości, bo jesteś wiele wart niezależnie od wszystkich konkurentów, systemów ocen i opinii. Co więcej, te oceny nie służą przecież ocenianiu dla samego oceniania, tylko monitorowaniu słuszności i skuteczności na obranej drodze, nawet jeśli ta intencja nie jest widoczna na co dzień.

Ale to nie zmienia faktu, że człowiek znajduje się w sytuacji nieustannego bycia kontrolowanym i ocenianym. To mało komfortowe.

Każde mocne narzędzie wymaga odpowiedzialnego stosowania i tutaj bardzo wiele zależy od intencji oceniającego. Czemu służy ocena? Ja się uczyłem tych rzeczy w Wielkiej Brytanii i na początku było to dla mnie trudne. Nie ma się co dziwić – przyjechałem przecież z kraju, w którym wprost się mówiło, że na piątkę to umie Pan Bóg, na czwórkę profesor, a ja to mogę co najwyżej na tróję. W tamtym systemie intencją było upokorzenie ocenianego i wykazanie wyższości oceniającego. Pamiętam do dziś, jaką satysfakcję mieli nauczyciele, kiedy dostawaliśmy dwóję z kartkówki, choć przecież rolą nauczyciela jest nauczyć. Ta koncepcja to jakieś totalne nieporozumienie i pani w swoich obawach kieruje się pewnie takim myśleniem.

To prawda.

Tymczasem dobrze zrobiona ocena pokazuje nam, gdzie jesteśmy. Pokazuje też, że nasza praca ma sens, bo przynosi konkretne efekty. Niedawno widziałem na budowie jednego z warszawskich bloków tablicę z napisem: Mamy dzisiaj 283 dzień bez wypadku. Dobrze, że wiemy, o co nam chodzi i gdzie się znajdujemy na drodze do celu. A nawet jeśli się zdarzy, że oceniający musi mi teraz dać dwóję, to raczej po to, żeby mi pokazać, jak mam dalej pracować, by następnym razem dostać piątkę. Dlatego osoby będące w sytuacji władzy

nad drugim człowiekiem powinny sobie mocno wziąć do serca i głowy tę prawdę: celem ich pracy jest to, żeby wszyscy mieli piątkę. Natomiast pracownicy powinni się nauczyć oddzielać swoje poczucie komfortu i szczęścia od tego, jak są oceniani w pracy. Trzeba tu zachować pewną autonomię, bo nie da się być doskonałym we wszystkim. Jeśli ktoś uległ propagandzie korporacyjno-medialnej (albo tak został wychowany przez rodziców), to dla niego ocena będzie bardzo bolesna, nawet jeśli przeprowadzi ją lider mający dobre intencje.

Z tego, co pan mówi, wynika, że stanowiska liderów powinny być obsadzone ludźmi dojrzałymi, odpowiedzialnymi, świadomymi siebie i godnymi zaufania.

To prawda. Dlatego tyle się dzisiaj mówi o kryzysie przywództwa i przeznaczają tak wielkie pieniądze na kształcenie i poszukiwanie liderów. Proszę zobaczyć, że szef często niczego nie wytwarza, a jednak – ze względu na kompetencje, które posiada lub powinien posiadać – zarabia dużo więcej niż podwładni. Bywa to dla nas frustrujące, rodzi bunt i poczucie niesprawiedliwości. Chyba że to naprawdę dobry szef.

Tu pojawia się jeszcze jedna ciekawa rzecz. W Polsce z mlekiem matki wysysamy przekonanie, że po jakimś czasie awans na stanowisko kierownicze po prostu nam się należy. W ten sposób często tracimy dobrego specjalistę w danej dziedzinie, a nie zyskujemy dobrego menedżera, mamy za to sfrustrowany automat, który udaje, że jest liderem. Na szczęście bycia liderem można się uczyć krok po kroku, co nie jest proste, ale bardzo potrzebne.

Niektórzy w takich sytuacjach idą do coacha. Mamy teraz modę na coaching?

O wiele bardziej dostrzegam modę na bycie coachem.

Ale korzystanie z coachingu też jest coraz bardziej na topie. W zależności od potrzeb można sobie zafundować *life*

coaching, career coaching, executive coaching, leadership coaching etc.

Tak, coachuje się dzisiaj wszystko. I muszę powiedzieć, że choć teoretycznie uznaję potrzebę coachingu, to kiedy widzę praktykę na rynku...

Praktykę, która w tej chwili w ogóle nie jest uregulowana prawnie.

Nie jest, jednak ja w te regulacje nie wierzę. Mam natomiast poczucie, że coaching to rzeczywistość szeroka i trudna do określenia. Bo czym on się właściwie różni od mentoringu albo doradztwa?

Tym, odpowiedziałby coach, że to sam klient szuka rozwiązań, a on tylko mu na tej drodze towarzyszy.

Gdybym miał skorzystać z coachingu, to chciałbym, żeby osoba, do której przychodzę, była fachowcem w danej dziedzinie. A jeśli ona mówi, że będzie mnie tylko prowadzić pytaniami, to skąd wiem, czy w ogóle idziemy w dobrą stronę? Poza tym, jeżeli częścią mojego coachingu byłoby poszukiwanie sensu albo poprawy w relacjach, to przecież coach powinien zauważyć, że moje kłopoty są związane np. z jakimś problemem psychicznym. Wtedy trzeba mnie wysłać do psychiatry lub terapeuty z uprawnieniami. Więc tu mam z coachingiem pewien kłopot. Zdanie się na kogoś, dla kogo jedynym celem jest zarobienie pieniędzy, a nie udzielenie mi konkretnej pomocy w oparciu o realne kompetencje i rzetelne, sprawdzone narzędzia, naprawdę może prowadzić do strasznych rzeczy. To jednak nie zmienia faktu, że istnieje wiele umiejętności komunikacyjnych, międzyludzkich, organizacyjnych i innych, których rzeczywiście najlepiej się nauczymy w indywidualnej relacji z nauczycielem – mistrzem w oparciu o wspólne poszukiwanie. I to byłby argument za coachingiem.

Wydaje mi się, że bardzo trudno wyznaczyć precyzyjną granicę między coachingiem a psychoterapią.

Jeśli w sesje coachingowe włącza się wątki psychologiczne, to ja mam do tego poważne zastrzeżenia, ponieważ robi nam się z tego psychoterapia, ale bez reżimu obowiązującego w psychoterapii – np. bez superwizji. Zresztą to pomieszanie idzie jeszcze dalej, bo za coaching często płaci firma, która w takiej sytuacji wykłada pieniądze na rozwiązywanie moich osobistych dylematów osobowościowych, co generalnie jest słabe, także z punktu widzenia zasad psychoterapii. Często bywa też tak, że klienci lubią mieć w coachu protezę przyjaciela – kogoś stojącego po ich stronie. Ten problem pojawia się szczególnie w korporacjach, w których panuje wysoki poziom wzajemnej nieufności. Zdarza mi się, że czasem ktoś prowadzi mnie do szafy, pokazuje sekretne segregatory i mówi: Tutaj wydrukowałem sobie „dupokrytki” (czyli maile z hakami na ludzi albo z zapisanym alibi dla własnych decyzji), bo moi przeciwnicy mają wtyki w dziale IT i mogliby mi je wykasować ze skrzynki. Klient traktuje mnie jak powiernika i źródło psychologicznej siły do gier i politycznych zmagają, które dalej chce prowadzić w firmie. A ja mam dylemat, bo za coaching tego człowieka płaci jego dział HR.

Może boom na coaching wiąże się z tym, że kładzie się ogromny nacisk na planowanie i konsekwentne budowanie kariery, na wykorzystanie swoich pięciu minut, na osiągnięcie spektakularnych sukcesów? Dzisiaj nie wypada być zwykłym człowiekiem.

Egzystencjaliści głosili, że człowiek nie chce być tym, kim jest, dlatego potrzebuje jakiejś ziemi obiecanej, wyobrażenia, że kiedyś będzie idealnie. Nie będzie. Uświadomienie sobie tego wiąże się z dojrzwaniem, pytanie tylko, w jakim wieku dojrzwanie się wydarzy. Mówią, że facet przed sześćdziesiątką nie powinien niczego pisać, bo potem na pewno wszystko

odwoła. Sprawy nie ułatwia panujący dziś ekshibicjonizm komunikacyjny, który zatarł granice międzypokoleniowe. Czytam na FB wpisy znajomych w różnym wieku i myślę: Kurczę, a ja nie jestem jak ten ani jak tamten, a przecież mógłbym i chyba nawet powinienem. Dlatego jeżeli nie będziemy mieć umiejętności samodzielnego myślenia, przemyślanych opinii i dobrze ugruntowanej tożsamości, to zwariujemy.

Znowu wracamy do tematu bycia sobą.

A bycie sobą to również pogodzenie się z własnymi ograniczeniami. W *Szkole menedżerów Kubusia Puchatka* mamy taką scenę: Zwierzęta dopadają Kłapouchego, bo jest on w zespole kimś melancholijnym i wycofanym. Absolutnie nie pasuje do reszty, więc zaczynają radzić – jak taki współczesny HR – że tu go przepuszczą przez coaching, tam przez szkolenia, zafundują mu proces rozwojowy. I nagle pada bardzo mądre zdanie: Słuchajcie, ale nawet jak nam się uda, to dostaniemy osła, który będzie się zachowywał jak Tygrysek, a to przecież będzie śmieszne. Poza tym, może jeden rozbrykany tygrys na tak mały las wystarczy?

Żyjemy w świecie, w którym propaganda sukcesu ma się świetnie. Czy kiedy jej się opieram i wybieram jednak wierność sobie, to coś tracę? Przecież na chłopski rozum lepiej zarabiać dużo niż mało; lepiej mieć loft niż kawalerkę; lepiej napisać dwie książki niż jedną itd.

Tu mamy do czynienia z bardzo ciekawą koncepcją pokusy, bo kusi mnie nie tyle do grzechu, co do dobra, które nie jest dobrem dla mnie. Jestem osiołkiem, co przecież jest dobre i urocze, a tu mi mówią: poudawaj tygrysa, poudawaj hipopotama. Można zwariować. Jeśli co chwilę gram kogoś innego, to kim jestem? Dlatego uważam, że – w kontekście tej propagandy namawiającej do brania wszystkiego – posiadanie własnego zdania i trzymanie się go może być w przyszłości jedną z czołowych i najbardziej potrzebnych kompetencji.

Czym jest sukces?

Moim zdaniem, nie ma czegoś takiego jak uniwersalna miara czy definicja sukcesu. Gdybym jednak teraz musiał jakoś określić sukces, powiedziałbym tak: jest to poczucie satysfakcji wynikające z tego, że moje talenty, zamiary i marzenia są w miarę optymalnie realizowane; że się czuję na właściwym miejscu z właściwymi ludźmi; że mnie i ludziom wokół jest dobrze. A gdyby chciała pani przełożenia tego na konkret, to odesłałbym panią do Przykazań Leszka Kołakowskiego, które zaczynają się tak:

Po pierwsze przyjaciele.

A poza tym:

Chcieć niezbyt wiele.

To oczywiście nie zmienia faktu, że istnieje w nas potrzeba rozwoju i osiągnięć, potrzeba sensownej pracy. Zadano kiedyś ludziom pytanie dotyczące kresu życia: jaki procent ich satysfakcji będzie wtedy zależał od prywatnej, a jaki od zawodowej części. Zaskakująco dużo osób odpowiedziało, że pół na pół, ale też bardzo wielu przyznało, że praca ma dla nich większe znaczenie. Kiedy coś robię naprawdę dobrze, kiedy udało mi się coś osiągnąć, to mam uzasadnione przypuszczenie, że nie tylko ja stałem się lepszy, ale dzięki mnie lepszy stał się także świat. |

DARIUSZ DUMA – ur. 1968, filozof, trener, coach, doradca, prezes Chiltern Consultancy International Polska, pionier i autorytet konsultingu biznesowego w Polsce; popularyzuje wiedzę, kompetencje i wartości związane z przedsiębiorczością, przywództwem, otwartością na zmiany, skutecznością biznesową i zarządzaniem.