

KWESTIONARIUSZ

Ustalamy skalę 0–4: 0 nigdy, 1 rzadko, 2 czasem, 3 często, 4 prawie zawsze.

Kwestionariusz ERI–NIEZŁOMNA / NIEZŁOMNY (moja wersja):

1. Jestem w gotowości nawet wtedy, gdy formalnie mam wolne.
2. Pracuję w tempie, które trudno utrzymać bez kosztu zdrowia.
3. Czuję presję, że ode mnie zależy „czy firma przetrwa”.
4. W pracy i w domu mam poczucie, że muszę być silny bez prawa do słabości.
5. Po covidzie relacje w firmie stały się bardziej chłodne i to mnie zużywa.
6. Czuję się widziany/a jako człowiek, nie tylko rola i wynik.
7. Dostaję uznanie, które naprawdę do mnie trafia.
8. W trudnych momentach nie jestem sam/sama.
9. Mam poczucie bezpieczeństwa i przewidywalności zasad wokół mnie.
10. Mam poczucie sensu tego, co robię (nie tylko obowiązek).
11. Wierzę, że firma poradzi sobie bez mojego stałego „trzymania wszystkiego”.
12. Trudno mi odpuścić, nawet gdy wiem, że to konieczne.
13. Czuję winę, gdy odpoczywam.
14. Moja wartość w moich oczach rośnie, gdy daję ponad normę.

15. W środku boję się, że jeśli zwolnię, zawiodę lub stracę szacunek¹.

(po omówieniu wyników zapraszam do osobistego kontaktu)

Po wypełnieniu umawiamy się na cztery pytania, które prowadzą do zmiany, a nie do oceny:

1. która nagroda jest najbardziej pusta – uznanie, bezpieczeństwo czy sens?
2. Jaki jeden ruch w tym tygodniu obniży wysiłek o 1 punkt?
3. Jaki jeden ruch podniesie nagrodę o 1 punkt?
4. Jaka wartością chcesz wypełnić swoją „przestrzeń” w sytuacjach napięcia?

Kiedy mamy mapę, zaczynamy działać. Nie spektakularnie. Mądrze i małymi krokami. Ustalamy zasadę dwóch ruchów na tydzień: jeden obniża wysiłek, drugi podnosi nagrodę. Grzegorz początkowo chce naprawić wszystko, ale w kryzysie to tylko dokręcanie śruby. Uczę go mikrokroków, bo mikrokroki odbudowują wpływ.

Pierwszy ruch – obniżenie wysiłku: wybiera jedną rzecz, którą robi ponad normę i robi ją o 10% mniej. Tylko 10%. Eksperyment, nie zdrada.

Drugi ruch – podniesienie nagrody społecznej: raz dziennie mówi do zaufanej osoby jedno zdanie prawdy. Nie raport. Prawdę. „Dzisiaj jest mi ciężko. Potrzebuję, żebyś był obok. Bez rad. Obecności.”

Dodajemy też coś, co Grzegorz utracił po covidzie: „twarz”. Przez 14 dni ma jedno zadanie: jedna rozmowa dziennie z intencją kontaktu, nie zadania. 5 – 10 minut. Na żywo albo wideo. Bez agendy. To nie jest luksus. To jest regulacja układu nerwowego lidera.

Potem porządkujemy „dwa domy”: nieprzesuwalne filary w domu własnym (żona, Max, Basia) i nieprzesuwalne filary w domu rodziców

¹ *Stres zawodowy a wypalenie zawodowe u pielęgniarek*, 2019, PDF, Medycyna Ogólna i Nauki o Zdrowiu, 2019, TOM 25, NR 1, 33-39.

(kontakt z ojcem, wsparcie mamy). Reszta jest negocjowalna. To ćwiczenie nie usuwa bólu, ale chroni przed rozpadem.

I jeszcze jedno – powolne odpinanie tożsamości od firmy. Wieczorem jedno pytanie: „Kim jestem dziś poza rolą szefa?” Odpowiedź ma być prosta i prawdziwa: jestem tatą Maxa, tatą Basi, mężem, synem, człowiekiem. Tak rozkleja się fuzja „ja = firma”. Tak wraca oddech. Tak wraca człowieczeństwo. Tak wraca pan Grzegorz.

W trzecim tygodniu mówi coś, co zawsze jest sygnałem postępu: „Zrobiłem to 10%. I nic się nie zawaliło.” Po chwili dodaje: „Ale miałem winę. Jakbym zdradzał firmę.”

To nadzaangażowanie mówię. Mój klient nadal myli odpoczynek ze zdradą.

A zdanie do bliskiej osoby... w odpowiedzi słyszę: „I ktoś mnie po prostu przytulił. Bez rad.”

Siedzimy chwilę w ciszy. To jest moment, w którym układ nerwowy uczy się nowego doświadczenia: czułość nie jest nagrodą za wynik. Czułość jest odpowiedzią na prawdę.

Wracamy do sensu, bo sens w ERI jest częścią nagrody. A bez sensu wysilek staje się katorgą. W tym miejscu wprowadzam Frankla – nie jako ozdobny cytat, tylko jako narzędzie.

Viktor Frankl zauważa, że między akcją a reakcją jest przestrzeń. Cisza. Zatrzymanie. W tej przestrzeni jest nasza moc wyboru. A w wyborze – wolność. Frankl pisał, że dla niego wolność była wartością, która trzymała go przy życiu. I ja zachęcam: znajdź swoje wartości, liderze – niezłomny, niezłomna. Takie, które zagospodarują twoją przestrzeń².

Ćwiczymy tę przestrzeń na konkretach. Bodziec: mail wieczorem, pretensja, wrzutka. Automatyczna reakcja: natychmiast odpowiadam, naprawiam, nie śpię. Szukamy jednej sekundy pomiędzy. Jednego wdechu.

2 V. Frankl, *Człowiek w poszukiwaniu sensu*, 2008, pierwsze zmienione, Czarna Owca, tłum. A. Wolnicka, s.224.

I pytania: jaką wartością chcę wypełnić tę sekundę?

Grzegorz mówi: „Rodzina. Prawda. Odpowiedzialność, ale zdrowa. I... człowieczeństwo. Chciałbym, żeby ludzie znów mieli twarz.”

To są twoje wartości- odpowiadam. To jest twój kompas.

MANIFEST:

Manifest niezłomnej / niezłomnego w modelu wysiłek-na-groda (ERI)

Na sam koniec zostawiam manifest, który lubię zostawiać w gabinecie jak kartkę w kieszeni. Nie jako hasło. Jako przypomnienie.

Nie jestem niezłomna, bo nigdy nie pękam. Jestem niezłomna, bo kiedy pękam, nie udaję, że nic się nie stało.

Nie jestem niezłomny, bo wszystko kontroluję. Jestem niezłomny, bo potrafię zatrzymać się w sekundzie między bodźcem a reakcją.

W tej sekundzie wybieram. I mój wybór ma imię: wartości.

Odpoczynek nie jest nagrodą za dowieszenie. Odpoczynek jest warunkiem życia.

Nie muszę zasługiwać na czułość. Mogę uczyć się jej codziennie, od jednego procenta.

Nie buduję firmy kosztem siebie. Buduję siebie tak, by móc budować mądrze.

Dziś nie muszę wygrać. Dziś wystarczy, że zostanę przy Sobie, w zgodzie ze Sobą.