



TRENINGI UMIEJĘTNOŚCI SPOŁECZNYCH I ROZWOJU OSOBISTEGO

W TEORII I PRAKTYCE

Program i materiały dydaktyczne dla studentów:

Studium Psychologii im. C. G. Junga
oraz
Międzyregionalnej Akademii Zarządzania Personalem
w Kijowie – Ukraina

Trener: Andrzej Kubiak

Miejsce treningu: Gdynia - Polska

22.05.2010 r. od 11.00 do 19.00

23.05.2010 r. od 09.00 do 15.00

29.05.2010 r. od 11.00 do 19.00

30.05.2010 r. od 09.00 do 15.00

Cel zajęć:

- Nabycie praktycznej umiejętności prowadzenia treningu
- Wzmocnienie wiary i ufności do siebie i posiadanych zasobów

Uczestnik:.....

Część I

TRENINGI UMIEJĘTNOŚCI SPOŁECZNYCH (TUS)

- teoria w podejściu eklektycznym i praktyka zajęć grupowych.

1. Rola i zadania psychologa w zawodzie trenera umiejętności społecznych.

„Większość ludzi myśli, że sukces to łut szczęścia, dlatego grają na loterii życia. Faktycznie każdy sukces jest rezultatem planowania i następuje wówczas, gdy sposobność i przygotowanie spotykają się w czasie i przestrzeni”.¹

„**Trener** – osoba zajmująca się przygotowaniem fizycznym i psychicznym swoich podopiecznych (...). Jego zadaniem jest umotywowywanie i wyszkolenie ludzi, z którymi pracuje. W kształceniu ustawicznym **trenerem** nazywa się osobę prowadzącą szkolenie, którego celem jest nie tyle przekazanie wiedzy, co trenowanie odpowiednich umiejętności i zachowań, np. prowadzenie rozmowy sprzedażowej, publiczne przemawianie, czy też umiejętne planowanie czasu”.²

Wiele firm, stowarzyszeń i organizacji korzysta z usług praktyków, którzy nie mają żadnego wykształcenia, ale posiadają umiejętność przekazania wiedzy w określonym, pożądanym temacie na właściwym poziomie, czyli posiadają dwa podstawowe rodzaje kompetencji:

- czynnościowe - oznaczające umiejętność posługiwania się nowymi metodami działania,
- refleksyjne - oznaczające umiejętność podejmowania decyzji w kwestii własnego postępowania³.

Trening umiejętności społecznych (interpersonalnych, komunikacyjnych), w skrócie TUS, zwany jest także **treningiem skuteczności osobistej**. Zadaniem TUS jest nauczenie i/ lub rozwinięcie umiejętności interpersonalnych u danej jednostki, które pozwolą jej skuteczniej radzić sobie w życiu osobistym i/ lub zawodowym (Argyle, 1978, 1999; Murgatroyd, 2000).⁴ Wiele osób jako pierwszą wymienia tu umiejętność autoprezentacji i nie bez powodu. Potwierdza to m.in. Mark Leary, który po analizie wielu dokumentów badawczych i publikacji zauważył, że „wiele osób zdało sobie sprawę, że autoprezentacja, to nie laboratoryjna ciekawostka, ale potężny czynnik motywacyjny, przenikający każdą dziedzinę codziennego życia”.⁵ Ulegając lękowi o jakość odbioru społecznego, nie radząc sobie ze swoim ciałem i swoim JA, próbując nie tylko kontrolować, ale i korygować swoje zachowania tracimy zdolność pełnego koncentrowania się na otoczeniu i penetracji zasobów pamięciowych. Tym samym wypadamy gorzej we wszystkich sytuacjach życiowych⁶.

Trenerzy TUS podczas swojej pracy korzystają z technik i doświadczeń pedagogów, psychologów i psychoterapeutów różnych kierunków terapeutycznych w zależności od potrzeb. Kratochwil zaznacza, że: „Metody treningowe opierają się zarówno na pawłowowskiej koncepcji warunkowania, jak i na terapii behawioralnej oraz teorii uczenia się”.⁷ TUS są nieodzownym narzędziem przy każdej sytuacji w której występuje potrzeba konfrontacji klienta

¹ John C. Maxwell: *Być liderem, czyli jak przewodzić innym*. Wydawnictwo MEDIUM, Warszawa 1998 s. 148

² Wikipedia: s. <http://pl.wikipedia.org/wiki/Trener>

³ Skibińska Ewa: *Trening jako forma kształcenia dorosłych. Nierozpoznany przez andragogikę obszar*. Wydział Nauk Pedagogicznych. s. www.pedagogika.umk.pl/zeuipp/eduust

⁴ Tamże

⁵ Mark Leary: *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji*. GWP, Gdańsk 1999 s. 24

⁶ Por: Tamże s. 24

⁷ Stanisław Kratochwil: *Podstawy psychoterapii*. Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2003 s. 206

z rzeczywistością funkcjonowania w społeczeństwie, zweryfikowania poglądu, zaprojektowania i spowodowania zmiany w oczekiwanym kierunku.

2. Trening umiejętności społecznych skutecznym narzędziem psychoterapeuty – przykłady z badań.

„Wiara w możliwość odkrywania uniwersalnych praw zawsze uskrzydlała aktywną badawczą eksperymentalnie zorientowanych psychologów społecznych”⁸

Przy wielu innych zaburzeniach lękowych, w tym agorafobii, TUS stanowi nierozłączną część treningów w środowisku, mających na celu zniwelowanie przyczyny pozostawania w domu. „Osoby dotknięte agorafobią przeszły niegdyś nieprzyjemne doświadczenie warunkowania w miejscu publicznym, co spowodowało natarczywy uwarunkowany strach. Następnie do głosu doszły motywacyjne właściwości strachu i doprowadziły do wzmocnienia zachowań ucieczkowych i unikających – czyli agorafobii”.⁹ Systematyczne warunkowanie nowych zachowań w różnych sytuacjach społecznych dających wzrost poczucia bezpieczeństwa, to ważny element leczenia behawioralno-poznawczego i farmakologicznego. Także jako element wspierający TUS znajduje zastosowanie podczas leczenia niektórych zaburzeń obsesyjno-kompulsywnych¹⁰ występujących w miejscach publicznych lub pod wpływem innych osób.

W badaniu nad skutecznością TUS w przypadku leczenia alkoholizmu, założono, że postawą nadużywania alkoholu jest nawykowy, nieadaptacyjny sposób radzenia sobie ze stresem. „Stwierdzono, że trening umiejętności społecznych skutkował lepszymi rezultatami w zakresie abstynencji niż terapia oparta na dyskusji. Po roku od wypisania ze szpitala, okazało się, że pacjenci poddani treningowi umiejętności społecznych zachowywali abstynencję przez 77% dni, podczas gdy uczestnicy dyskusji grupowej w grupie kontrolnej – przez 32%. Uczestnicy grupy eksperymentalnej pili dwie trzecie ilości alkoholu wypijanego przez pacjentów z grupy kontrolnej. Mieli więcej dni kiedy pracowali 97% dni pracy w grupie eksperymentalnej w porównaniu z 45% w grupie kontrolnej”¹¹. Faktem jest też to, iż największe korzyści z TUS odnieśli pacjenci o objawach psychopatologicznych i wysokim poziomie socjopatii.

Wychodząc z założenia, że brak umiejętności radzenia sobie w środowisku społecznym osób chorych na schizofrenię, może powodować nasilenie objawów tej choroby, przeprowadzono badania w małych grupach szpitalnych. W tym badaniu TUS „polega na modelowaniu określonych zachowań przez terapeutę, dawaniu pacjentom instrukcji jak mają się zachować, ćwiczeniu tych zachowań przez odgrywanie ról i udzielaniu informacji zwrotnych na temat sposobu, w jaki pacjent powtórzył zachowanie, którego się uczy i zachowaniu się w nowy sposób w środowisku społecznym. Stosuje się także trening rozwiązywania problemów, który polega na uczeniu kolejnych kroków do efektywnego poradzenia sobie z wydarzeniami stresującymi i obejmuje: zdefiniowanie problemu, generowanie alternatywnych rozwiązań, wybór jednego z nich, zastosowanie go i ocenę jego skuteczności.”¹² W wyniku tego badania stwierdzono, że nawrót tej choroby wystąpił tylko u 20% pacjentów poddanych TUS, gdy przy stosowaniu farmakoterapii w kontekście relacji wspierająco-dydaktycznej, aż u 41% badanych.

⁸ Red: **Zbigniew Piskorz i Tomasz Zaleśkiewicz**: *Psychologia umysłu*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003. s. 235

⁹ **Stanley Rachman**: *Zaburzenia lękowe*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2005s.. 124

¹⁰ Por: **Stanley Rachman**: *Zaburzenia lękowe*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2005 s. 135-136

¹¹ **Jadwiga M. Rakowska**: *Skuteczność psychoterapii. Przegląd badań*. Wydawnictwo Naukowe „Scholar” sp. z o.o., Warszawa 2006 s. 101

¹² **Jadwiga M. Rakowska**: *Skuteczność psychoterapii. Przegląd badań*. Wydawnictwo Naukowe „Scholar” sp. z o.o., Warszawa 2006 s. 122

W przypadku zachowań opozycyjno-buntowniczych i agresywnych u dzieci i młodzieży, badacze wyszli z założenia, że podstawą takich zachowań jest „bij Bija”.¹³ Zastosowano tu trening umiejętności poznawczo-społecznych. Terapeuta, odgrywając rolę dziecka podczas popełniania błędów modeluje te zachowania dając dziecku możliwość wypraktykowania nowych zachowań. „Uczy dziecko identyfikowania stanów emocjonalnych własnych i innych ludzi, wykorzystując historie rysunkowe, prosząc o domyślenie się, co myślą bohaterowie”.¹⁴ Poszerza w ten sposób spektrum alternatywnych, korzystnych zachowań adekwatnych do sytuacji.

Częstym powodem nieskuteczności treningu bywa mylenie nawet przez klinicystów strachu i fobii. Strach występuje przed zdarzeniem i jest tylko pod wpływem wyobrażenia tego zdarzenia np. linczu na scenie, więc wymaga treningu polegającego na zmianie tego wyobrażenia np. poprzez wielokrotne wizualizowanie uśmiechniętej widowni i aplauzu. Inaczej w przypadku fobii, gdyż występuje ona wskutek bodźca. „Jeśli jest to fobia, trzeba osłabić intensywność odczucia do poziomu, w którym uda się go zmienić na bardziej użyteczne uczucie”.¹⁵

Przyjrzyjmy się też, jakich umiejętności mogą nabyć uczestnicy TUS w rehabilitacji zaburzeń psychicznych. Joanna Meder, w podręczniku dla trenerów wyszczególnia (tematami rozdziałów) problemy z jakimi skutecznie radzą sobie uczestnicy TUS. Są to:

- rozwiązywanie problemów w trudnych sytuacjach międzyludzkich,
- umiejętność rozpoczynania, kontynuowania i kończenia rozmowy,
- właściwa dbałość o wygląd zewnętrzny i higienę osobistą,
- wiedza o prawidłowej diecie, przygotowywanie napojów i potraw,
- zarządzanie budżetem domowym,
- drobne naprawy i konserwacja sprzętu domowego, odzieży, butów,
- przygotowanie do podjęcia pracy i utrzymania jej.¹⁶

TUS zatem nie ogranicza się tylko do kompetencji społecznych (relacji z innymi) jak empatia, asertywność, perswazja, przywództwo czy współpraca¹⁷, ale dba także o nabywanie - nawet prozaicznych - codziennych umiejętności, podczas indywidualnej pracy z klientem (bywa, że nawet w jego domu) i podczas spotkań grupowych.¹⁸

3. Sposób na poprawę relacji między pracownikami służby zdrowia a chorymi oraz niepełnosprawnymi a ich opiekunami.

„Siła, która uzewnętrznia się w wyniku naszego błędnego myślenia i działania w postaci choroby, jest tą samą siłą, która przy pozytywnym myśleniu i działaniu manifestuje się jako zdrowie i szczęście.”¹⁹

W wielu przypadkach nawet przewlekłych chorób, uświadomienie pacjentom psychosomatycznych²⁰ przyczyn choroby może pomóc w zatrzymaniu jej rozwoju, powstrzymaniu nawrotów, a nawet doprowadzić do wyleczenia.²¹ Jednak nieprawidłowe przekazanie tych komunikatów, niewłaściwe rozpoznanie stanu psychicznego pacjenta, może

¹³ „bij Bija” - założenie, że inni stanowią zagrożenie, które trzeba pokonać agresją (op.wł.)

¹⁴ **Jadwiga M. Rakowska:** *Skuteczność ...*, op. cit., s. 164

¹⁵ **Richard Bandler:** *Magia w działaniu. Sesje NLP Richarda Bandlera.* Wydawnictwo HELION, Gliwice 2008 s. 16

¹⁶ **Joanna Meder:** *Trening umiejętności społecznych w rehabilitacji zaburzeń psychicznych.* „Śląsk” sp. z o.o.

Wydawnictwo Naukowe, Katowice 1999 s. 5 (i rozwinięcia tematów).

¹⁷ **Wikipedia:** *Kompetencje społeczne.* S. http://pl.wikipedia.org/wiki/Inteligencja_emocjonalna

¹⁸ **Joanna Meder:** *Trening ...*, op. cit., s. 7

¹⁹ **Kurt Tepperwein:** *Co choroba mówi o tobie.* Wydawnictwo KOS, Katowice 2003 s. 252

²⁰ psychosomatycznych:,...dotyczących wpływu czynników psychicznych na organizm człowieka.” (wikipedia)

²¹ Por. **Peter Salmon:** *Psychologia w medycynie wspomaga współpracę z pacjentem i proces leczenia.* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002 s. 91-92

doprowadzić go do trwałego inwalidztwa np. po zawale serca, a w przypadku chorób przewlekłych w połączeniu z depresją może prowadzić nawet do śmierci.²²

Podnosząc jakość usług na wielu oddziałach służby zdrowia w Polsce zauważa się brak przeszkolonej kadry w kierunku właściwego przekazywania informacji o stanie zdrowia pacjenta jemu samemu jak i członkom jego rodziny. Wybierane – a raczej wypychane do tej roli osoby utalentowane empatycznie, często wykonują to zadanie bez znajomości higieny psychicznej, narażając się na przewlekły stres, który „może być przyczyną poważnych kłopotów ze zdrowiem psychicznym i fizycznym. Większości z tych problemów - a wypalenie zawodowe jest jednym z nich – można uniknąć.”²³ „Popularne podejście polega na nauczaniu umiejętności komunikacyjnych. Opiera się ono na założeniu, że komunikacja klinicystów z pacjentami jest ograniczona brakiem wprawy. Podstawowe techniki wywiadu można ulepszyć w ten sam sposób, w jaki można nauczyć się nowych umiejętności (Maguire,1990). Tak więc główne elementy treningu to **demonstracja, praktyka i umiejętność udzielania informacji zwrotnych.**

Spójrzmy teraz na psychosomatykę od strony pacjenta i zastanówmy się dlaczego czasem metody farmakologiczne są mało skuteczne. Sama sytuacja – szpitalna – niezależnie od powodu z jakiego ktoś jest pacjentem w szpitalu, naraża go na stres. W przypadku nadciśnienia i choroby układu sercowego zaczęto wspomagać proces leczenia stosując treningi autogenne, co bezpośrednio przyczyniało się do oczekiwanego obniżenia ciśnienia nawet bez użycia środków farmakologicznych. „Jednak kliniczna wartość takich efektów zależy od tego, czy poświęcono dość uwagi nauczeniu pacjentów relaksacji lub medytacji w życiu codziennym. Dlatego w praktyce, podejście to jest najbardziej skuteczne przy treningu opanowywania stresu, co pozwala pacjentom rozpoznawać źródła stresu, a dopiero później zastosować techniki relaksacyjne”²⁴, co znacznie redukuje przyczynę powstania drugiego zawału i zmniejsza aż połowę liczbę zgonów.

Kolejnym oddziałem szpitalnym, w którym TUS jest obecny i wciąż czeka na szersze rozpowszechnienie jest onkologia. „Mamy do dyspozycji wiele sprawdzonych metod terapeutycznych, takich jak relaksacja, wizualizacja, wsparcie grupowe, wsparcie profesjonalne, poradnictwo indywidualne i małżeńskie oraz różne formy psychoterapii. Fakt, że niemal każda interwencja psychologiczna okazuje się pomocna, dowodzi głębi potrzeb psychicznych i ubóstwa opieki psychologicznej w większości klinik onkologicznych”.²⁵ Właściwy stosunek zarówno pacjentów i ich bliskich, jak i klinicystów do umierania, może uchronić wszystkich przed stresorem jakim jest lęk przed śmiercią i stworzyć realne szanse przełamania procesu rozwoju choroby.

Podobny problem gdzie zaburzone relacje pomiędzy opiekunami a podopiecznymi mają destruktywny wpływ, to środowisko osób niepełnosprawnych. Nadopiekuńcze skłonności środowiska wpływającego na normy postępowania opiekunów często prowadzą do odbierania szans na samodzielność osobom niepełnosprawnym. W ubiegłym roku nasi studenci i trenerzy po raz kolejny włączyli TUS do pracy z osobami niepełnosprawnymi intelektualnie i opiekunami tych osób w ramach projektu: „Wyprawy turystyczne + Warsztaty Niezależności = Mały sposób na ukrytą nadopiekuńczość”.²⁶ Wysoką skuteczność uzyskano dzięki temu, że zajęcia były prowadzone równolegle (osobno, ale w tym samym czasie) z osobami niepełnosprawnymi i ich

²² Por. **Tamże**, s. 108-109

²³ **Joni E. Johnston**: *Psychologia dla żółtodziobów, czyli wszystko, co powinieneś wiedzieć o...* Dom Wydawniczy REBIS Poznań 2004 s. 222

²⁴ **Peter Salmon**: *Psychologia w medycynie wspomaga współpracę z pacjentem i proces leczenia*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002 s. 212

²⁵ **Tamże** s. 219

²⁶ **Gdyńskie Stowarzyszenie Na Rzecz Osób Niepełnosprawnych Intelektualnie „Dom Marzeń”**: *Harmonogram wyjazdów i tematy treningów*. s. <http://www.etito.pl/1c.php>

opiekunami.²⁷ Zgodnie z teorią wpływu środowiska na jednostkę m.in. opisaną przez Joni E. Johnstona²⁸, gdy osoby z najbliższego otoczenia (opiekunowie to często członkowie rodzin) zmieniły swoje poglądy na temat uzależniania nadmiernym pomaganiem i realnie spojrzały na nowe możliwości podopiecznych, zmieniając swoje nawyki... spowodowali, że niepełnosprawni dostosowując się do nowych zasad w sposób poznawany na treningach stawali się znacznie bardziej samodzielni.

4. Edukacja i inne cele zapotrzebowania na treningi umiejętności społecznych na przykładzie wybranych dziedzin życia społecznego.

***„Żyjemy w czasach, w których zmiany następują tak szybko, jak nigdy dotąd. Kto uważa, że wiedza zdobyta w szkole i podczas nauki zawodu wystarczy na zawsze, ten nie powinien się dziwić, że inni go ciągle wyprzedzają”.*²⁹**

W szkolnictwie TUS są traktowane głównie jako narzędzie korekcyjne, a nie edukacyjne. Wykorzystuje się tu różne formy jak na przykład trening asertywności w pracy z trudną młodzieżą, albo „Trening Zastępowania Agresji” popularnie nazywany TZA lub ART od skrótu z języka angielskiego (Aggression Replacement Training)³⁰, przeciwdziałający przemocy, agresji i uzależnieniom.

Jako narzędzie edukacyjne TUS wykorzystywany jest tylko w szkołach specjalnych kształcących i wychowujących dzieci i młodzież oraz dorosłych z różnymi zaburzeniami lub upośledzeniami, którzy nie mogą sprostać wymogom normalnej edukacji oraz w szkołach wyższych o profilach społecznych lub psychologicznych. Przykładowo w ramach spotkań ośrodka szkoleniowego w Gdyni, studenci pierwszego roku MAZP w roku akademickim 2008/2009 odbyli trening „Antystresowy” i „Autoprezentacji”.³¹ Zgodnie z wypowiedzią Izabeli Balińskiej, dyrektorki Europejskiej Akademii Psychologii Integracyjnej sp. z o.o., polskiego kooperanta MAZP prowadzącego ośrodki rekrutacyjne i konsultacyjne w naszym kraju: „Słuchacze Akademii po raz kolejny udowodnili, że dzięki takiej formule zajęć, obranej przez organizatorów zdecydowanie łatwiej wyjść poza szablony i łatwiej osiągnąć wyższy poziom świadomości i odbioru nowych, nazwijmy to bodźców ze środowiska”.³² To bardzo ważne, aby teoria szła w parze z praktyką.

W ramach Europejskiego Funduszu Socjalnego powstał wieloletni program pomocy, w którym między innymi wskazano potrzebę prowadzenia szkoleń i treningów umiejętności społecznych skierowanych zarówno do pracowników Powiatowych Urzędów Pracy, jak i ich beneficjentów. Emitowany w tym celu podręcznik określa oprócz stawianych oczekiwań co do realizacji projektów twardych (ilościowych), wymogi rezultatów miękkich (jakościowych), wyszczególniając dla tych drugich:

- „pozyskanie wiedzy związanej z prowadzeniem działalności agroturystycznej,
- zwiększenie zdolności komunikacyjnych uczestników szkolenia,
- zwiększenie motywacji do działania,

²⁷ **Tamże**

²⁸ **Joni E. Johnston:** *Psychologia dla żółtodziobów, czyli wszystko, co powinieneś wiedzieć o...* Dom Wydawniczy REBIS Poznań 2004 s. 471-472

²⁹ **Gerold Steinhorst:** *Tajemnice pieniędzy, czyli co trzeba robić, aby je mieć.* Wydawnictwo Aster sp. z o.o. Kraków 1998 s. 32

³⁰ **Jacek Morawski:** *Trening Zastępowania Agresji (ART).* Informacja licencyjna. Instytut Amity. s. www.amity.pl

³¹ **M.A.Z.P:** Plan zajęć o/Gdynia 2008/2009

³² **Aneta Sobczak – Szmałda:** *Wszak boimy się tylko tego, czego nie znamy...* Forum Psychologiczne Nr. 1 (20) 2007 s.

- zwiększenie zaufania we własne siły”³³.

Jak widać, większość tematów modułów proponowanych treningów skupia się głównie na umiejętnościach społecznych i rozwoju osobistym. W tym celu prowadzone są specjalne kursy, szkolenia, a także spotkania motywacyjne”.³⁴

Jednym z celów jest zaangażowanie beneficjentów tych szkoleń i zachęcenie ich do uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej. Tym samym ważnym kierunkiem tych szkoleń są umiejętności biznesowe. Jakie to będą? W ogłoszeniach firm trenerskich, nieomal każda proponuje takie główne tematy szkoleń dla biznesmenów jak: komunikacja, asertywność, perswazja, autoprezentacja, wywieranie wpływu itp., czyli TUS. Duża frekwencja na takich treningach (nawet do kilkuset osób jak w przypadku prowadzonych przez Briana Tracy) świadczy o dużym zapotrzebowaniu na poszerzenie zakresu tych umiejętności – podstawę funkcjonowania ludzi biznesu - i doskonalenie ich.

5. Skuteczna ochrona przed wieloma zagrożeniami.

***„Ludzie sukcesu, skutecznie opanowali pewną sztukę:
nie obwiniają siebie za klęski, lecz analizują ich przyczyny,
aby następnym razem zrobić to lepiej”.***³⁵

Kolejne zagrożenia dla organizacji, które chcą oszczędzać na wysoko wykwalifikowanych trenerach, to nie tylko ryzyko demotywacji z przekazywania niewłaściwych postaw (wzorców) oraz z nieprawidłowo przeprowadzanych szkoleń, uzyskują zamiast zachowań:

- przedsiębiorczych - bierne postawy;
- twórczych – przewagę zachowań odtwórczych;
- kooperacyjnych – niską jakość kooperacji; dążenia rywalizacyjne;
- pro jakościowych – niemożność utrzymania właściwej jakości;
- rywalizacyjnych – nadmierną, wyniszczającą rywalizację.³⁶

W wielu firmach pracowników ocenia się wedle włożonego wysiłku, efektywności i dopasowania do zespołu. Natomiast wyrzuca się za nieuczciwość, lenistwo i złą wolę, działanie na szkodę firmy, lub współpracę z konkurencją”.³⁷ Pozostaje tylko odpowiedzieć sobie na pytanie: „co przyniesie szybciej zyski, wprowadzenie TUS czy podniesienie wynagrodzeń w celu zahamowania fluktuacji”. TUS ma działanie długotrwałe, wzrost wynagrodzeń krótkotrwałe.

Konieczność zwalniania jest dużym obciążeniem nie tylko dla tych, którzy utracili pracę, ale również i w szczególności dla tych, którzy stanęli przed koniecznością wręczenia wypowiedzenia. Małgorzata Remisiewicz opisuje metody zwolnień pracowników po których nie powstanie u nich niesmak do firmy, zaś dający wypowiedzenie manager będzie mógł spojrzeć na siebie w lustrze: „...najczęściej (...) problem ten dotyka niższego personelu kierowniczego (np. mistrzów) i dlatego to głównie im jest potrzebne psychologiczne wsparcie. Niestety, firmy płacą kierownikom również za to, by przyjmowali na siebie stres i niewygodę. Chodzi o to, żeby pogodzić się z tym wewnątrz, nie brać tego osobiście. Pocieszać się, że staramy się być tacy ludzcy, uczciwi i współczujący, jak to tylko możliwe, że może ktoś inny zrobiłby to brutalniej”.³⁸

³³ **Ministerstwo Rozwoju Regionalnego:** *Podręcznik zarządzania projektami miękkimi w kontekście Europejskiego Funduszu Społecznego.* Warszawa 2006 s. 119

³⁴ **Janusz Szajna:** *Network Marketing Sposób na życie.* MEDIUM, 1994 s. 84

³⁵ **Tanja Nazlic, Dieter Frey:** *Tak ludzie osiągnęły swoje cele.* Charaktery. Magazyn psychologiczny. Nr 3 (146) marzec 2009 s. 52

³⁶ Por: **Anna Lipka:** *Ryzyko personalne. Szanse i zagrożenia zarządzania zasobami ludzkimi.* POLTEXT, Warszawa 2002 s. 76

³⁷ **Mariola Ciszewska, Ilona Hunek, Andrzej Kuśmierz, Artur Woźniakowski, pod kierunkiem Krzysztofa Obłoja:** *Zarządzanie strategiczne. Materiały dydaktyczne do ćwiczeń.* Wyd. WSPiZ im Leona Koźmińskiego Warszawa 2001/2002 s. 28

³⁸ **Małgorzata Remisiewicz:** *Usługi z paragrafem.* Manager Magazyn numer 11. listopad 2008 s. 117

Mała to pociecha, znacznie większe korzyści przynosi kierowanie na trening antystresowy i asertywności. Uświadamianie obowiązków i praw, obnażanie działań przeciwko organizacji – podczas treningów – pomaga całej załodze w integracji, ukierunkowaniu na zadania i podnoszeniu kwalifikacji do pracy w zespołach w obliczu rzeczywistych, a nie wytwarzanych, czy wyimaginowanych zagrożeń.

Do innych zagrożeń rzeczywistych są ataki socjotechników. W obecnych czasach, kiedy tak dużo uwagi poświęca się bezpieczeństwu, wydaje ogromne kwoty na ochronę sieci komputerowych i danych, powinniśmy zdać sobie sprawę, jak łatwo oszukać ludzi »z wewnątrz« i obejść wszelkie możliwe zabezpieczenia technologiczne”.³⁹ „(...) socjotechnicy wykorzystują nasze zaufanie, chęć pomocy, współczucie oraz naiwność, aby dostać to, czego chcą”⁴⁰ - wykorzystując proste techniki zawierające sześć głównych cech jakie ujawniają się u ludzi podczas ich podporządkowywania, opisanych przez Cialdinię: władza, sympatia, wzajemność, konsekwencja, przyzwolenie społeczne i rzadka okazja. Wielu ekspertów zaleca, aby 40% budżetu przeznaczanego na bezpieczeństwo było przeznaczone na szkolenia⁴¹.

Skoro piszę o przestępstwach, to powinienem też wspomnieć o przestępcach. Mogą oni w zakładach zamkniętych, uczestniczyć w przeznaczonych dla nich „zajęciach i treningach, między innymi:

- treningu asertywności,
- zajęciach dotyczących rozwiązywania konfliktów bez przemocy,
- treningu radzenia sobie z agresją,
- treningu kształtowania umiejętności społecznych także tych istotnych ze względu na funkcjonowanie na rynku pracy,
- zajęciach dotyczących prawidłowego funkcjonowania w rolach społecznych i kontrolowania negatywnych emocji,
- zajęciach dotyczących funkcjonowania w rodzinie,
- zajęciach dotyczących zagrożeń związanych z uzależnieniami”⁴²

Tak przygotowane programy, mają na celu ułatwienie startu wychodzącym na wolność we wszystkich aspektach życia i skutecznie przyczyniają się do spadku poziomu recydywy.

6. Zależność sukcesu organizacji od poczucia misji oraz rozwoju zawodowego i osobistego jej członków.

„Ostatnio w środowiskach biznesu często podnoszą się głosy, podkreślające, że to służba - a nie wydajność - jest jakością, która decyduje o sukcesie rynkowym”⁴³

Firmy, których zasady funkcjonowania pod każdym względem są spójne ze służbą społeczeństwu i jest to uświadamiane ich pracownikom, kooperantom i klientom jako misja, osiągają największe sukcesy. Jest to możliwe tylko dzięki temu, że osoby o jasno określonych celach podążające za misją i wierzące w swoje powołanie, umotywowane wiarą w jej wyższość, mają znacznie większą siłę sprawczą i chęć podołania zadaniom. Często, nawet mimo braku doświadczeń, wiedzy lub innych narzędzi, w tym wysokich wynagrodzeń, firmy te osiągają lepsze wyniki ekonomiczne, a ich pracownicy znaczące sukcesy w rozwoju zawodowym i osobistym⁴⁴. To nie jest dla trenerów TUS zadanie, tylko wyzwanie. Dzięki tym szkoleniom,

³⁹ Kevin Mytnick & William Simon: *Sztuka podstępu. Łamałem ludzi, nie hasła*. HELION 2003 s. 8

⁴⁰ Tamże, s. 15

⁴¹ Por: Tamże, s. 272

⁴² Krajowe Stowarzyszenie Zawodowych Kuratorów Sądowych: *Pomoc postpenitencjarna i społeczna readaptacja skazanych na przykładzie Stowarzyszenia Penitencjarnego ‘Patronat’*. 18 marca 2007 s. <http://kurator.webd.pl/?p=90>

⁴³ Rick Jarow: *Antykariera*. RAVI, Łódź 1999 s. 213

⁴⁴ Por: Krzysztof Oblój: *Strategia Sukcesu Firmy*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa 1998 s.33

ulepszone spójnościami relacje interpersonalne, bezpośrednio wpływają na sukcesy tych jednostek i wzmacniają kulturę organizacji, stąd coraz większe zainteresowanie tą metodą. Szczególną rolę odgrywają tu właściwie trenerzy o wysokich kwalifikacjach psychologicznych.

Jednak same założenia i systemy to jeszcze nie wszystko. „Zdarza się, że menedżerowie są niechętni szkoleniom. Niektórzy wręcz oświadczają, że ich pozycja i doświadczenie w zupełności wystarczają do zarządzania ludźmi. [...] Podczas szkoleń powinno się zatem: brać pod uwagę potrzeby i obawy uczestników; wzmacniać poczucie ich roli dla sukcesu programu i firmy; minimalizować ryzyko »utraty twarzy« w trakcie ćwiczeń, w których mają uczestniczyć w czasie szkoleń; zadbać o to, by otrzymywali wcześniej szczegółowe informacje na temat treści i formy zajęć na następnej sesji”.⁴⁵

Zadania trenera - psychologa w firmie	
DORADZTWO	- jest nie decyzyjne. Doradca ma za zadanie wskazać zleceniobiorcy najlepsze rozwiązania i ułatwić podjęcie decyzji.
EWALUACJA	- analiza stanowisk pracy i zasobów pracowniczych oraz wskazywanie możliwości łączenia tych zasobów z potrzebami firmy a także określanie metod sponsoringu w celu uzupełnienia niedoboru kompetencji pracowniczych.
MENTORING	- głównie oparty na naśladownictwie i powielaniu wzorców. Daje bardzo duże przyspieszenie w szkoleniu i wdrażaniu do zadań pracowników na nowych stanowiskach pracy lub poszerzanych zakresach obowiązków
COACHING	- indywidualny rozwój umiejętności i kompetencji. Trener motywuje, inspiruje i prowadzi klienta do osiągnięcia jego celów w oparciu o jego wartości i zasoby.
TRENINGI	- trener działa w oparciu o oczekiwania pracodawcy i potrzeby określone z beneficjentami. Często równolegle prowadzony jest coaching z przedstawicielami kadry zarządzającej, mentoring z kierownikami średniego szczebla i nowymi specjalistami oraz TUS z pozostałymi grupami pracowników.

Inne zapotrzebowanie za TUS w ramach rozwojowych szkoleń pracowniczych wynikało z wizji jaką w 2001 roku roztaczał Krzysztof Oblój, a która staje się dzisiejszym faktem wspomaganym nowymi możliwościami jakie dodatkowo stwarza „globalna wioska”. Ten wybitny autorytet w strategicznym zarządzaniu firmą, socjolog organizacji pisał, że nowoczesne firmy na świecie: „...będą zdążyły w kierunku budowania modelu, który nazywam »**konfiguracją inteligentnej, produktywnej społeczności**«. Trzy powiązane i częściowo sprzeczne ze sobą czynniki mają w nim kapitalne znaczenie: (1) Umiejętność rozwoju i sposób wykorzystania kapitału intelektualnego pracowników, (2) poczucie przynależności, lojalności, sensu współpracy z daną grupą, (3) poczucie niezależności i własnej wartości pracowników”.⁴⁶ To kolejny przykład rosnącego zapotrzebowania na „umiejętności miękkie”. Ta niedawna przeszłość to już powoli teraźniejszość.

⁴⁵ Alan Gick, Małgorzata Tarczyńska: *Motywowanie pracowników*. PWE SA, Warszawa 1999 s. 304

⁴⁶ Krzysztof Oblój: *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*. PWE Warszawa 2001 s. 308-309

Część II

TRENINGI ROZWOJU OSOBISTEGO

- teoria i praktyka zajęć indywidualnych.

1. Trening uszlachetniający zasoby osobowościowe.

„Siłę człowieka mierzy się wytrzymałością człowieka na przeciwności losu, kryzysy i nieszczęścia. A ta w ogromnej mierze zależy od wiary”.⁴⁷

Indywidualny trening rozwoju osobowości opiera się na podnoszeniu poziomu wiary klienta we własne siły i motywowanie do osiągnięć wyznaczonych przez klienta, przy zachowaniu zasad ekologii i higieny zdrowia opartej na dążeniu do homeostazy. Trener, niezależnie od pozycji społecznej powinien umieć nawiązać bezpośredni kontakt i wspierać kursantów indywidualnie, okazując szacunek i zainteresowanie. Choć przygotowanie terapeutyczne nie jest tu wymagane, to jedno z prawideł warto by zaszczerpić trenerom: „Skuteczna praktyka wielokulturowa wymaga otwartości ze strony terapeuty, elastyczności i chęci modyfikacji strategii w ten sposób, by pasowały one do potrzeb i sytuacji indywidualnego klienta [...]. W praktyce terapeuci nie muszą przeżywać tych samych doświadczeń co ich klienci, ale powinni być otwarci na podobne uczucia i konflikty”.⁴⁸ Tak więc nie ma znaczenia, czy trening będzie prowadzony dla „królewicza, czy żebraka”, na salonach biznesmenów, czy w ciasnych izbach MOPS-ów⁴⁹, nabywane umiejętności przez uczestników będą podobne. Najlepszym podsumowaniem powyższego są słowa Briana Tracy – jednego ze sławniejszych specjalistów od psychologii osiągnięć: „Gdziekolwiek jesteś, cokolwiek robisz, w jakiegokolwiek sytuacji się znajdujesz, jesteś kreatywny i masz możliwość generowania idei i pomysłów oraz osiągnięcia wszelkich celów. W praktyce istnieją tylko te bariery, które sam sobie narzucisz”.⁵⁰

Według Biennewicza, który opiera się na metodzie opracowanej przez Ericksona, skuteczność wzrasta przez „przyłączanie”. „Przyłącz się do swego klienta, wsłuchaj się w jego świat, wykorzystaj to co mówi o swoich sprawach, docień to, jak mówi i w jaki sposób się zachowuje. Przyłącz się. Twój klient sam powie, jakiej zmiany potrzebuje, co jest w jego świecie możliwe. Nie musisz być arbitrem, mentorem, interpretatorem, wystarczy, że się przyłączysz i wykorzystasz to co Drugi Człowiek przynosi ze sobą. Nie potrzebujesz dogłębnej analizy przeszłości. Przyłącz się. Wykorzystaj to co drugi człowiek ujawnia i pokazuje. Jeśli ktoś chce schudnąć, niekoniecznie chce zmieniać swoje nastawienie do matki, siostry, pracy, wolnego czasu. Chce po prostu schudnąć. Przyłącz się. Wykorzystaj siłę tej osoby, zamiast z nią walczyć, zamiast ją negować.”⁵¹

Zdaniem Roberta Dilts'a, skuteczność pracy trenera wzrasta przy właściwym realizowaniu wspierania, nauczania i powodowania zmiany w postępowaniu klienta. Główne filary tego podejścia to określone poziomy wsparcia, nauczania i powodowania zmiany:

- **prowadzenie** (bycie przewodnikiem i opieka nad klientem) – „wiąże się z udostępnieniem wszystkich niezbędnych do osiągnięcia sukcesu środków oraz sprawdzeniem, czy nie istnieją niepotrzebne zakłócenia lub wpływy z zewnątrz”.
- **coaching** – „... jest skoncentrowany na poziomie zachowania, obejmując proces pomagania drugiej osobie w rywalizacji albo poprawianiu konkretnego zachowania.

⁴⁷ Wojciech Eichelberger, Pierre Forthomme, François Nail: *Quest. Twoja droga do sukcesu*. Jacek Santorski & CO Agencja Wydawnicza 2007 s. 11

⁴⁸ Gerald Corey: *Teoria i praktyka poradnictwa i psychoterapii*. Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2005 s. 53

⁴⁹ MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

⁵⁰ Brian Tracy: *100 praw sukcesu w biznesie*. MUZA SA, Warszawa 2003 s. 77

⁵¹ Maciej Bennewicz: *Coaching czyli restauracja osobowości*. G+J Gruner+Jahr Polska, Warszawa 2008 s. 12

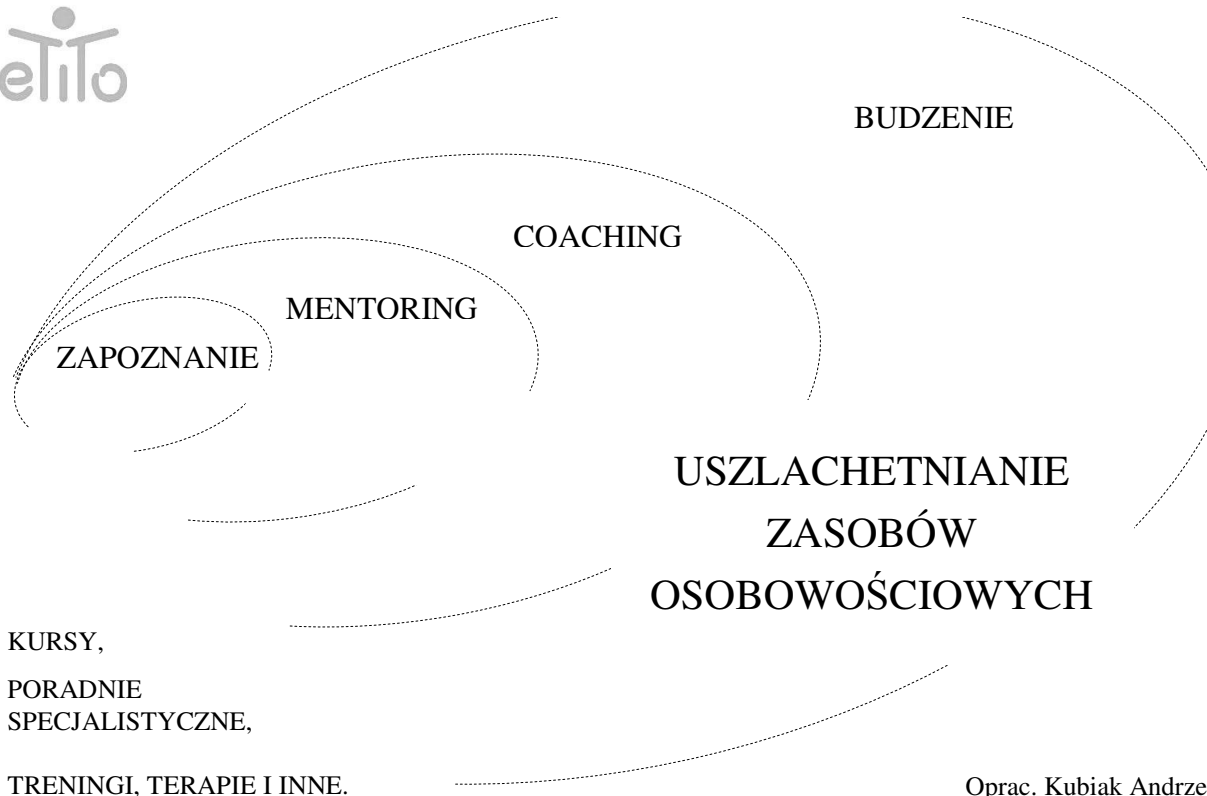
Metody coachingu na tym poziomie wywodzą się głównie ze sportowych modeli szkoleniowych, promując uświadamianie sobie posiadanych zasobów i umiejętności oraz rozwój świadomej kompetencji.”

- **nauczanie** - „... odnosi się do pomagania danej osobie w rozwinięciu zdolności i umiejętności poznawczych. [...] Uczenie innych kładzie większy nacisk na poznawanie nowego, niż na dopracowywanie wcześniejszego działania.”
- **bycie mentorem** - „Mentorzy w pozytywny sposób pomagają nadać kształt przekonaniom i wartościom danej osoby albo wpłynąć na nie przez <<rezonans>> z tą osobą czy uwalnianie albo odkrywanie jej wewnętrznej mądrości.”
- **sponsorowanie** - „... sponsorzy zapewniają warunki, kontakty oraz zasoby, które pozwalają wspieranej grupie czy jednostce na rozwój, skupienie się na swych zdolnościach i umiejętnościach oraz ich wykonywanie.”
- **budzenie** - „... wykracza poza coaching, nauczanie, bycie mentorem i sponsorowanie, sięgając do poziomu wizji, misji, ducha. [...]

Inspirator <<budzi>> innych swoją własną prawością i spójnością. Mając pełny dostęp do swojej misji i wizji, inspirator sprawia, że ludzie wchodzą w kontakt z własną wizją i misją.

Koncepcja indywidualnych treningów uszlachetniających zasoby osobowościowe opiera się na poszukiwaniu pozytywów u klienta i wzmacnianiu ich. Na pierwszym spotkaniu trener zakłada kartę ewaluacyjną i zapoznaje się z tematem spotkań, zaś klient zapoznaje się z zasadami i metodami współpracy. Razem nakreślają plan najbliższych spotkań. Często klienci mają oczekiwanie by korzystać z doradztwa – jest to często test kompetencji trenera.

W celu zbudowania zaufania można wtedy posłużyć się w minimalnym stopniu mentoringiem, zachęcając jednocześnie do coachingu. Do każdego zadania jakie wnosi klient trener proponuje najskuteczniejszą i jak najbardziej rozwijającą metodę.



Trener głównie posługuje się aktywnym słuchaniem i zanim coś powie, upewnia się czy to wzmocni klienta. Na kolejnych spotkaniach uczy klienta traktowania problemów życiowych jako zadań do rozwiązania i poprzez coaching zmierza do budzenia. Staje się ekranem, na którym klient maluje swoje marzenie, krystalizuje je do poziomu wizji a następnie opracowuje plan realizacji tego marzenia. Nie znaczy to, że na kolejnych spotkaniach ginie zapoznanie. Nawet po wielu spotkaniach trener patrzy na klienta jak na nową osobę – bez wyrobionych o nim przekonań. Jeśli podczas spotkania występuje nowe, ważne zadanie do rozwiązania, klient decyduje czy i w jaki sposób zmodyfikować kierunek spotkania. Przed zakończeniem spotkania – gdy nie ma przeciwwskazań wynikających z psychodynamiki – trener może zaproponować chwilę relaksu ułatwiającą internalizację nowych umiejętności. Ważnymi, decydującymi o sukcesie tej metody czynnikami są: stały kontakt ze środowiskiem akademickim trenerów i zachęcanie klientów do korzystania z literatury, treningów, terapii i innych ofert rynkowych (w tym konkurencji) mogących korzystnie wpłynąć na realizowanie ich potrzeb.

Główne obszary problemów z jakimi przychodzą klienci to komunikacja, seks i zasoby materialne, zaś najczęstszym źródłem konfliktów są niekompetencje i frustracje wynoszone z domu rodzinnego – pierwszej i najważniejszej komórki społecznej człowieka. To w niej uczymy się interakcji i wnosimy tę umiejętność do spotkań z innymi ludźmi a w szczególności do związków. Według Stefana Garczyńskiego do otwartego stylu życia potrzebne są interakcje doskonałe są intensywne i pełnoznaczne, o rozbudowanych stronach biernych i czynnych, umysłowych i uczuciowych:

- „Strona bierna to korzystanie i chłonięcie, to umiejętność patrzenia i słuchania, to sztuka przyjmowania darów natury i darów ludzi.
- Strona czynna to dawanie i pomaganie, to aktywność rozszerzająca zakres doświadczeń i zainteresowań, zaostrzająca postrzeganie, wzbogacająca wiedzę, ożywiająca intelektualnie i emocjonalnie.
- Strona umysłowa obejmuje ciekawość świata i ludzi, głód wiedzy, rozumienie, postulowanie i kierowanie.
- Strona uczuciowa, wyraża przede wszystkim przywiązaniem i miłością, solidarnością i patriotyzmem, a także ogólną uczuciową wrażliwością, która stwarza lub rozgrzewa motywację pobudza do myślenia i działania”.⁵²

Jeżeli jednak się zdarzy, że rodzina wykształci niewłaściwe wzorce, to takie jej członkowie będą wносить w swoje życie. To dlatego rodziny dysfunkcyjne mają tak duży wpływ na zaburzenia w funkcjonowaniu społecznym ich członków. Celem pracy z klientem jest zmiana (spadek lub wzrost) „częstotliwości i intensywności nieprzyjemnych czy dysfunkcyjnych emocji, myśli lub zachowań”.⁵³

2. Trening rozwoju osobowości w życiu zawodowym.

***„»Odnosimy sukcesy w przedsięwzięciach,
które wymagają naszych pozytywnych cech,
ale wybijamy się w tych, w których mogą się przydać także nasze wady«”⁵⁴***

Rośnie zainteresowanie ludzi biznesu na treningi indywidualne, głównie coaching. Coraz silniejsza konkurencja i coraz bardziej wymagający klient wymagają wciąż nowych skutecznych technik zarówno w prowadzeniu negocjacji, jak i w codziennym rozwiązywaniu problemów międzyludzkich.

⁵² Stefan Garczyński: *Współżycie łatwe i trudne*. Wyd. ISKRY, Warszawa 1978 s. 284

⁵³ Larry Feldman: *Łączenie terapii indywidualnej i rodzinnej*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001 s.

50

⁵⁴ Alexis de Tocqueville w: Charlie „T” Jones: *Życie jest fascynujące*. MEDIUM, Warszawa 1993 s. 6

Charyzmatyczni, pełni zapału trenerzy mają szansę pociągnąć za sobą masy, jak iskra rozpalająca ogień i spowodować wszechstronny, oparty na emocjach rozwój pracowniczy, który z biegiem czasu – zanim wygaśnie – zastępują wyrafinowanym kierowaniem rozwojem pracowniczym określanym przez A. Zygierewicza jako dążenie do „pogodzenia potrzeb i możliwości organizacji z indywidualnymi planami karier pracowników oraz ich możliwości i predyspozycji”.⁵⁵ Na to indywidualne podejście do budowania planów kariery każdego z pracowników zwracają uwagę także Dariusz Milczarek i Grzegorz Filipowicz w publikacji: „Procedura tworzenia, realizacji i oceny programów szkoleniowych (systemy: SAPS, PPMS, SEPS)”, tworząc specyficzną procedurę łączącą kulturę organizacji, wymogi zadaniowe stanowiska, działania i zachowania niezbędne do uzyskania odpowiedniej efektywności oraz potencjał wiedzy merytorycznej, umiejętności i zachowań związanych ze stanowiskiem, umiejętności interpersonalnych oraz cech osobowościowych i motywacyjnych, stanowiących podłoże oczekiwanego zachowania. W tym celu zdefiniowali zbiór dyspozycji jednostki wyróżniając je jako cztery rodzaje kompetencji:

1. **„Kompetencje merytoryczne** – zbiór specjalistycznej, fachowej – technicznej i zawodowej wiedzy – (i umiejętności) wykorzystywanej do efektywnego wykonania pracy w danej dziedzinie i/lub organizacji. [...]
2. **Kompetencje funkcyjne** – zbiór wiedzy i umiejętności właściwych dla działań wykonywanych zgodnie z funkcją pełnioną w firmie. Może się oczywiście zdarzyć, że jedna osoba pełni kilka funkcji jednocześnie [...]
3. **Kompetencje interpersonalne** (społeczne). Są to wszelkie umiejętności decydujące o sposobie i jakości funkcjonowania społecznego danej osoby. Zdecydowana większość tzw. miękkich umiejętności należy do tej właśnie kategorii.
4. **Kompetencje osobowościowo – motywacyjne**. Do tego obszaru zaliczamy te aspekty psychologicznego funkcjonowania człowieka, które mają charakter względnie trwałych predyspozycji”.⁵⁶

Szkolenia przygotowane w oparciu o ten system zawierają w sobie wiele modułów, dzięki którym zachowania i postawy odbiorców tych szkoleń są adekwatne do ról jakie odgrywają w organizacjach. W tym celu włączenie do programu szkoleń modułów wzmacniających poczucie własnej wartości oraz wspomagających akceptację zachowań innych członków organizacji jest konieczne. Anne Moir i Dawid Jesser opierając się w książce „Płeć mózgu” na setkach publikacji z dziedziny psychologii, socjologii, genetyki i innych dziedzin, w rozdziale: „Uprzedzenia w pracy” opisują przyczyny sabotażu jakim kobiety krzywdzą same siebie, próbując posługiwać się męskimi metodami podczas robienia kariery zawodowej. „Szacunek dla samego siebie jest równie ważny dla mężczyzn, co dla kobiet, ale z badań wynika, że poziom tego szacunku wynika u każdej z płci od innych czynników: u kobiet zależy on od »sukcesu więzi« – to znaczy od głębi i siły ich związków z ludźmi, natomiast u mężczyzn - od »sukcesu zawodowego«”.⁵⁷

Najczęstsze zadania dla Coachów w firmach, to zwrócenie większej uwagi w kierowaniu elementów motywujących do działania, samodzielności i wiary we własne siły. Janusz Szajna pisze, że stuprocentowy sukces mogą osiągnąć wszyscy, jeśli są w stanie przyjąć proste warunki:

1. „Jasno sprecyzują swoje plany życiowe, marzenia, pragnienia i mocno uwierzą, że to wszystko osiągną.
2. Będą dobrymi uczniami, przyswoją sobie wiedzę i doświadczenia, które oferuje system danego biznesu.
3. Są gotowi wprowadzić autodyscyplinę”⁵⁸

⁵⁵ A. Zygierewicz: *Kierowanie karierą zamiast “niewidzialnej ręki”*. “Personel” 1998 nr 3 s. 20.

⁵⁶ Red. Antoni Ludwiczynski: *Szkolenie i rozwój pracowników a sukces firmy*. Polska Fundacja Promocji Kadr – Zarząd, Warszawa 1999 s. 339

⁵⁷ Anne Moir, Dawid Jesser: *Płeć mózgu. O prawdziwej różnicy między mężczyzną a kobietą*. PIW 1993 s. 237

⁵⁸ Janusz Szajna: *Network Marketing Sposób na życie*. MEDIUM, 1994, s. 47

Skoro potrzeba tylko tyle, to dlaczego nie wychodzi? Na to pytanie częściowo odpowiada Tomasz Gruszecki, który porównując cechy przedsiębiorcy i menedżera, zwraca uwagę na fakt, iż od menedżera: „wymaga się bowiem przede wszystkim kwalifikacji profesjonalnych, zwłaszcza jeśli odpowiada on za kierowanie jakąś dziedziną, np. finansami, marketingiem czy kadrami. Menedżer nie może podejmować zbyt wysokiego ryzyka – wówczas bowiem »bawi się« w przedsiębiorcę ale nie za swoje pieniądze. [...] Istotnie, szereg badań psychologicznych podkreśla u przedsiębiorców często obserwowaną potrzebę samorealizacji.[...] Równie istotny jest charakterystyczny rodzaj inteligencji przedsiębiorców. Rzadko są oni specjalistami, analitykami, raczej generalistami, którzy muszą łączyć i pracować na informacjach z bardzo różnych dziedzin”.⁵⁹ Mistrzowie w tej dziedzinie, szefowie międzynarodowych korporacji niezależnie od tego, skąd pochodzą, uważają, że najważniejsze jest kreowanie wizji, a także komunikowanie celów. Zaraz za tym jest inspirowanie i pobudzanie do działania⁶⁰, zaś ryzyko jest na bardzo odległym planie. Tak więc potrzeba samorealizacji jest tym motywatorem, który trzeba wzbudzać, a zdolność kojarzenia, komunikacja i inspirowanie umiejętnościami, które trzeba rozwijać, by ułatwić przedsiębiorcom, osiągnięcie celów.

Tym samym, praca z klientem indywidualnym, mająca na celu jego rozwój osobisty w ramach biznes czy live coachingu, w firmie czy w gabinecie, po kolejnych spotkaniach sprowadza się do budzenia i podążania... Budzenie i podążanie, budzenie i podążanie, budzenie i podążanie...

Dziękuję uczestnikom za wspólną naukę.

ZAPRASZAM NA KOLEJNE ZAJĘCIA

Andrzej Kubiak



Ty też możesz do nas dołączyć

studiować psychologię

ZAPRASZAMY

⁵⁹ Tomasz Gruszecki: *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*. CEDOR Sp. z o.o., 1994 s. 7

⁶⁰ Przeciętny ponadprzeciętny. Charakterystyka lidera w globalnych gigantach biznesu.

w STUDIUM PSYCHOLOGII IM C. G. JUNGA

Zapraszamy do kształcenia się na kierunkach:

- **Psychoterapia**
- **Ochrona zdrowia**
- **Psychologia praktyczna**
- **Parapsychologia**

Organizatorzy zajęć w GDYNI:

**Europejska
Akademia
Psychologii
Integracyjnej**

eapi@etito.pl

Telefony kontaktowe:

Irena – 504079400

Andrzej – 602647495

Strony internetowe:

www.etito.pl/2.php

www.studiumpsychologiijunga.edu.pl/

www.etito.pl



Zachęcamy też do przeczytania publikacji, które podnoszą i dodają sił.

Znajdziesz je na stronie: www.etito.pl/4b.php

ETITO

EDUKACJA, TERAPIE I TRENINGI OSOBOWOŚCI

ETITO to platforma JEDNOSTEK, których celem jest szeroko pojęta działalność edukacyjna w zakresie USZLACHTNIANIA ZASOBÓW OSOBOWYCH oraz propagowania działalności charytatywnej i miękkiego ZZL.

Misja ETITO, niekoniecznie pod hasłem : "PRACA NAJWYŻSZYM DOBREM CZŁOWIEKA", związana jest z myślą o przydatności społecznej każdego obywatela z uwzględnieniem jego talentów.

Koncepcja ETITO opiera się na samodzielnym działaniu JEDNOSTEK pod sztandarem ETITO - który jest agitator, koordynatorem działań, gwarantem jakości usług oraz reklamodawcą i propagatorem.



www.etito.pl

1. Każdy kto zaznał chwil trudnych, w których emocje i odczucia dźwigane przez natrętne myśli spędzały sen z powiek w nocy i odbierały koncentrację w dzień...



emocje...Myśli...odczucia...

2. Każdy kto wierzy w siebie i innych lub chce uwierzyć i działać w oparciu o zasadę: „buduj z tego co masz już teraz, tam gdzie jesteś” ...



Tu... i ... Teraz

3. Każdy kto znajdzie dla siebie lub innych choćby jedną godzinę na miesiąc by z energią, motywacjami i optymizmem rozświetlać przyszłość ...



energia ... i... optymizm

... każdy może się do nas przyłączyć ... i być etito.



M A Z P

Międzyregionalna Akademia Zarządzania Personelem Kijów – Ukraina

Zapraszamy do kształcenia się na kierunkach:

- **psychologia praktyczna**
- **interwent kryzysowy**
- **instruktor terapii uzależnień**
- **psychologia zarządzania zasobami ludzkimi**

Organizatorzy zajęć w GDYNI:

Irena Ratke – 504-079-400
Andrzej Kubiak - 602647495

eapi@etito.pl



Strony internetowe:

www.etito.pl/2.php

www.polska-psychologia.edu.pl

www.etito.pl



Edukacja Terapie i Treningi Osobowości

www.etito.pl
trener: andrzej@etito.pl