



Uważne relacje w pracy

JAROSŁAW CHYBICKI jarek@growone.pl

Przez wiele lat problem budowania pozytywnych relacji w pracy był traktowany z ciekawością i powagą, ale brakowało twardych dowodów na to, że dobra atmosfera w pracy przyczynia się do wyższej efektywności pracowników i menedżerów.

Łatwo wyobrazić sobie sytuację, gdy zbyt bliskie relacje w pracy zakłócają efektywność, bowiem pracownicy mogą mnóstwo czasu spędzać na rozmowach niewiele wnoszących do efektywności. Znamy też wiele przykładów zjawiska przeciwnego, kiedy ze względu na złe relacje z firmy odchodzą wartościowi pracownicy. Można wskazać jeszcze wiele czynników związanych z dobrą atmosferą w pracy i jej wpływem na efektywność, ale nie sposób było jednoznacznie powiązać wyników biznesowych z dobrymi relacjami w organizacji. Jednak sytuacja wyraźnie się zmienia.

W 2012 r. opublikowano badania¹ pokazujące związek relacji w miejscu pracy z efektywnością. Potoczne obserwacje pokazują, że jeśli spotykamy się ze współpracownikami na korytarzu, przy ekspresie kawowym czy w firmowej restauracji

na lunchu, często z tych spotkań wynikają jakieś nowe pomysły, nowe ustalenia, czasem nas do czegoś to spotkanie zainspiruje. Badania potwierdziły, że istnieje bezpośredni związek pomiędzy intensywnością takich spotkań a efektywnością pracy lub innowacyjnością. Firmy z Doliny Krzemowej zaczęły inwestować miliardy dolarów w budowę biur, które maksymalizują „zderzenia” pracowników, jak nazwano spotkania przy różnych okazjach. Zamienia się ekspresy do kawy na duże maszyny, przy których zbierają się ludzie, zamiast ustawiać

małe ekspresy w każdym biurze osobno. Dysponujemy twardymi danymi potwierdzającymi, że relacje w pracy, mierzone tylko ilościowo, wpływają na wyniki firmy. Co ciekawe, wspomniane badania nie zajmowały się w ogóle treścią takich „zderzeń”, a jedynie ich ilością oraz tym, czy dochodzi do spotkań członków zespołu, czy też są to spotkania członków różnych zespołów.

Jako ludzie jesteśmy też zainteresowani dobrą, a przynajmniej zadowalającą jakością spotkań i relacji w pracy. Z pomocą przychodzi nam mindfulness, który pokazuje, jak nawiązywać efektywne, ale i satysfakcjonujące relacje ze współpracownikami, szefami czy podwładnymi. Rzecz jasna, zastosowanie uważności podnosi ogólną jakość wszystkich relacji, także tych prywatnych.

Osiem technik w budowaniu dobrych relacji

Życzenie jej/jemu wszystkiego dobrego.

Przechadzając się po firmie, zamiast negatywnie oceniać ludzi czy pozostając neutralnym, można życzyć spotykanym ludziom wszystkiego dobrego. W Google namawia się pracowników, aby pierwszą myśl, jaka im przychodzi do głowy, kiedy spotykają jakąś osobę, była nasycona pozytywnym znaczeniem, np.: „Oby ci się wiodło, obyś był szczęśliwy”. Wszyscy jesteśmy ludźmi, wszyscy chcemy być szczęśliwi. Życząc innym dobrze, zapominamy o zmartwieniach, choćby na chwilę, i buduje bardziej pozytywny stan umysłu.

Budowanie uważności – jedno spotkanie naraz.

Ludzie, planując wprowadzenie nieco uważności do swojej pracy i życia, często stawiają sobie duże cele i wymagają od siebie wiele. Tymczasem w tym zaleceniu chodzi o to, aby obniżyć poprzeczkę i stać się bardziej uważnym, nawet tylko trochę, podczas jednej rozmowy dziennie. Chodzi o to, aby podjąć takie postanowienie i w nim wytrwać: jedna nieco bardziej uważna rozmowa dziennie. Za to w sposób świadomy i celowy.

Zwracanie uwagi na inne osoby

To jest bardzo ciekawa podpowiedź, chodzi bowiem o to, aby zauważyć, co

czyni współpracownika, podwładnego czy szefa szczęśliwym, a następnie to robić. Nie tyle zauważać, co na przykład partnerowi sprawia przyjemność, ile raczej co czyni go szczęśliwym. Czasem lu-

**Firmy z Doliny
Krzemowej zaczęły
inwestować
miliardy dolarów
w budowę biur,
które maksymalizują
„zderzenia”
pracowników, jak
nazwano spotkania
przy różnych okazjach.**

dziom wydaje się, że jest to proste zalecenie, istotne jest jednak, aby robić tak przez pewien czas, chociaż przez tydzień.

Bycie dobrym/dobłą – dla siebie i innych

Podstawą budowania dobrych relacji z innymi jest budowanie dobrej relacji z samym sobą. Można więc zalecić, aby najpierw polubić samego siebie.

Warto obserwować, jak wyobrażenia i oczekiwania różnią się od rzeczywistości.

Różnica pomiędzy rzeczywistością a oczekiwaniami to źródło większości konflik-

tów. Zaleca się obserwowanie oczekiwań i potrzeb, bez podążania za nimi.

Porzucenie kontroli – w dobry sposób

Chęć kontrolowania zachowania innych osób prowadzi do wielu napięć. Porzucenie kontroli polega na swoistym pozwalaniu innym ludziom, aby byli tym, kim są, niezależnie od tego, co robią, co myślą, jak się zachowują. Jednak to zalecenie nie może kolidować z naruszaniem czyjejs godności, osobistych praw. Dlatego chodzi tu o porzucenie kontroli w dobry sposób.

Nikt nie potrafi czytać w myślach

Warto mówić z rozwagą i namysłem. Unikać nieporozumień. Dobierać słowa. Za zrozumienie komunikatu jest odpowiedzialny nadawca.

Uważne przerwy

Zwykle, zwłaszcza w trudnych sytuacjach, ludzie reagują automatycznie, odruchowo czy nawykowo. Uważność w gruncie rzeczy sprowadza się do nauczenia się, aby odłożyć nawykowe reakcje i reagować nieautomatycznie. Robienie krótkich uważnych przerw służy namysłowi, refleksji i wyborowi najlepszej reakcji.

Jarosław Chybicki
Partner Grow One



¹ Alex Sandy Pentland, The New Science of Building Great Teams, „Harvard Business Review”, IV 2012.