

CORPORATE  
WELLNESS

# Pięć kompetencji na czas kryzysu



**Beata Dyraga**

jest prekursorką i ekspertką wellbeingu organizacyjnego, trenerką psychologii biznesu, coachem. Założycielka i prezeska Grupy Prodialog. Twórczyni platformy do zarządzania wellbeingiem hybrydowym WELLBAY.

**N**a początku pandemii główne tematy webinarów, które prowadziłam wraz ze swoim zespołem, dotyczyły radzenia sobie w kryzysie, odporności psychicznej i emocji w zmianie. Niebagatelną rolę odegrały też konsultacje psychologiczne i coachingi. W szkoleniach brali udział zarówno pracownicy, jak i kadra menedżerska. Pod koniec pandemii ludzie zaczęli się już otwierać na inne działania rozwojowe i wellbeingowe; planując je stacjonarnie czy hybrydowo.

Wojna w Ukrainie sprawiła, że znowu na pierwszy plan wysunęły się wyżej wymienione tematy, bo ludzie ponownie stracili poczucie bezpieczeństwa. I np. znowu ruszyli do sklepów, żeby uzupełnić zapasy. Wielu postanowiło także pójść krok dalej – poszerzyć swoje kompetencje zawodowe na wypadek tzw. planu B (wyjazd, migracja, zmiana pracy).

Obawy i zachwiane poczucie bezpieczeństwa potęguje ogromna ilość newsów. Wątek wojny zdominował nie tylko telewizję czy radio, ale i media społecznościowe, nawet te biznesowe. Wszystkie te nastroje odbijają się na atmosferze oraz jakości pracy, podnosząc wskaźniki biernej obecności, której pierwszej elementem jest kondycja psychiczna. Kluczowymi osobami, które mogą wpłynąć na poprawę atmosfery w firmie i obniżenie biernej obecności, są z pewnością menedżerowie. Jakie więc kompetencje są potrzebne, aby podołać tak trudnym wyzwaniom?

Po pierwsze, empatia, czyli umiejętność postawienia się w czyjejs sytuacji, współodczuwania i spojrzenia na rzeczywistość z innej perspektywy. Empatyczny menedżer jest w stanie lepiej zrozumieć zespół, obiektywnie ocenić zachowanie i działanie pracownika.

Po drugie, zarządzanie własnymi emocjami. To najtrudniejsza z pięciu kompetencji menedżera w czasach kryzysu, bo wymagająca solidnej, procesowej pracy nad sobą. Co to znaczy? Aby skutecznie i odpowiedzialnie

zarządzać innymi, najpierw trzeba nauczyć się korzystać z własnym zasobów. Trzeba rozpoznać mechanizmy swoich zachowań w kryzysie. Wśród emocji, które wojna uaktywniła, na czoło wysuwają się: brak bezpieczeństwa, lęk, panika i potrzeba kontroli. Bo przecież nikt nie ma globalnego wpływu na to, co się wydarza. Widzę to doskonale choćby na przykładzie prowadzonego przez nas programu Psychominuty Managerskie, który poza wiedzą i umiejętnościami podnosi również temat tzw. gotowości psychologicznej menedżera.

Po trzecie, umiejętność rozmowy o emocjach w zespole. Istotne jest, by menedżer nie bał się tematu emocji, potrafił inicjować rozmowy na trudne tematy, pozwolił pracownikom dzielić się odczuciami, obawami, wątpliwościami. I aby potrafił prowadzić otwarty dialog, tak aby obie strony na tym zyskały i były wzmocnione. Bo organizacje, które budują dojrzałą kulturę emocjonalną i nie zamiatają uczuć pod dywan, zawsze wygrywają w czasach kryzysów i zmian.

Po czwarte, elastyczność i otwartość w zmianie. Badania nad odpornością psychiczną i rezyliencją pokazują, że osoby odporne psychicznie można przyrównać bardziej do wiotkiej wierzby niż do mocnego dębu. Co to oznacza? Umiejętność traktowania trudności w kategoriach wyzwań, a nie problemów. Trzeba umieć także pogodzić się z poczuciem braku wpływu, działać z pozycji tu i teraz, mieć też więcej zaufania do ludzi. Piątą kompetencją menedżera w kryzysie jest jego rola jako ambasadora wellbeingu w organizacji. Ważne, aby menedżer potrafił wspierać ludzi w budowaniu zdrowych nawyków, pozytywnej atmosfery w firmie oraz pozytywnych emocji, które motywują innych do działania i współpracy. Dzięki temu łatwiej przejść przez kryzysy. Co więcej, w moim przekonaniu szkolenia takie jak „Wellbeing Ambasador” powinny stać się stałym punktem w programie rozwojowym menedżerów. ■