

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄZEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE  
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄZEK ONLINE

## Niepewność w pracy. Jak spokojnie przeżyć osiem godzin

Autor: Larina Kase

Tłumaczenie: Tomasz Boszko

ISBN: 978-83-246-0963-5

Tytuł oryginału: [Anxious 9 to 5: How to Beat Worry, Stop Second Guessing Yourself, And Work With Confidence](#)

Format: A5, stron: 256



**Chwyć pracę za rogi i nie daj się strątać!**

Jeśli:

- wciąż martwisz się i podczas dnia pracy odczuwasz napięcie,
- unikasz prezentacji i wystąpień publicznych,
- odwracasz wykonanie swoich obowiązków i cierpisz na niedobór czasu,
- pracujesz zbyt dużo ze względu na perfekcjonizm lub samokrytycyzm,

...natychmiast chwytaj to koło ratunkowe!

Zaczynasz dzień od porannego spotkania i dawki stresu? Masz wrażenie, że przez kolejne godziny nie możesz się już zupełnie uspokoić? Niecierpiące zwłoki terminy i obowiązki odbierają Ci poczucie pewności? Nagle orientujesz się, że spędzasz bezsenne noce, martwiąc się, jakie zawodowe katastrofy może przynieść jutro? Jeśli na któreś z powyższych pytań odpowiedziałeś TAK, to znaczy, że ta książka jest dla Ciebie!

Lęk w pracy to poważne zagadnienie, które może uniemożliwić Ci osiągnięcie sukcesu, na jaki zasługujesz. Potrzebujesz prostych i efektywnych technik rozprawienia się z nim raz na zawsze i ponownego odkrycia radości z wykonywanych czynności. Rozpocznij od poznania, w jaki sposób rozwija się niepokoje, i – co najważniejsze – jak go zahamować, zanim wysie z Ciebie to, co najlepsze. Później zacznij odzyskiwać kontrolę, wykonując zawarte tu skuteczne ćwiczenia i testy oceniające. To właśnie one pozwolą wziąć na celownik Twoje lęki zawodowe.

Wraz z autorką książki szybko pokonasz przeszkody i rozpoczniesz odbudowę – dzień po dniu – pewności siebie, skupienia i satysfakcjonującej kariery.

Zdobądź panowanie nad:

- lękiem, stresem i zmartwieniami w pracy,
- niebezpieczeństwami perfekcjonizmu,
- myślami samokrytycznymi,
- obawami przed porażką i publicznymi wypowiedziami,
- odkładaniem spraw na później i dyskomfortem na stanowisku,
- trudnościami w byciu szefem.

**Książka zawiera przedmowę Joe'go Vitale  
– prekursora marketingu hipnotycznego**

# Spis treści

Podziękowania	7
Przedmowa	9
Wstęp	11
ROZDZIAŁ 1	
Ukryty problem	17
ROZDZIAŁ 2	
Lęk a niepokój w pracy	35
ROZDZIAŁ 3	
Gdy perfekcjonizm staje się problemem	55
ROZDZIAŁ 4	
Sam dla siebie jesteś największym wrogiem	79
ROZDZIAŁ 5	
Gdy chcielibyśmy pozostać cicho	95

ROZDZIAŁ 6

**Strach przed porażką prowadzi do porażki** 115

ROZDZIAŁ 7

**Zachowania, które zamiast pomagać,  
przeszkadzają** 133

ROZDZIAŁ 8

**Unikanie, zwłoka i lęk** 151

ROZDZIAŁ 9

**Nerwowość, która eksploduje  
pośród innych osób** 169

ROZDZIAŁ 10

**Mamy wziąć coś na siebie,  
ale wcale nie czujemy się na siłach** 189

ROZDZIAŁ 11

**Martwienie się w pracy** 211

ROZDZIAŁ 12

**Pewność siebie i sukces w karierze** 233

**Źródła** 245

**Bibliografia** 249

**O autorach** 253

# Ukryty problem

*Nie straszne mi są sztormy, albowiem  
uczę się, jak żeglować mym statkiem.*

— LOUISA MAY ALCOTT

## Nie jesteś sam

Miliony ludzi odczuwają od czasu do czasu niepokój. Choć niektórzy z nas borykają się z zaburzeniami lękowymi — takim jak napady paniki lub fobie społeczne — jednak wielu zagadnienie chorobliwego lęku w ogóle nie dotyczy. Odczuwamy po prostu „zwyczajne” obawy.

Moja specjalizacja, jako psychologa, to zaburzenia lękowe. Podczas pracy w charakterze trenera kadry zarządzającej pomagałam zarówno menedżerom wyższego szczebla, którzy jękali się na myśl o spotkaniach wróżących fiasko podpisania umowy handlowej, jak i kierownikom nie najlepiej czującym się w interakcjach z kolegami, a także właścicielom niewielkich firm, którzy szkodzili prowadzonemu interesowi, gdyż niepotrzebnie wszystko chcieli dopiąć na ostatni guzik. Wszystkie te osoby zaliczyć można do grupy osób przebojowych, osiągających sukcesy, które z jakichś powodów opanował lęk związany z określonym zdarzeniem w miejscu pracy.

W książce tej zaznamię Cię z najbardziej powszechnymi sytuacjami, w których lęk niepostrzeżenie wkrada się do środowiska pracy. Kolejno przyjrzymy się, w jaki sposób zidentyfikować można oznaki niepokoju i jak go opanować. Zaczniemy od krótkiego ćwiczenia mającego na celu określenie, jakiego rodzaju niepokoje zawodowe najlepiej Cię opisują. Umożliwi to wybranie konkretnych rozdziałów książki i skupienie się na ich treści. Oczywiście zachęcam do przeczytania książki od początku do końca. Wszystkie rozdziały opisują krok po kroku, jak przedstawiane rozwiązanie należy zastosować. Znajdziemy w nich też elementy treningowe (ćwiczenia) ułatwiające radzenie sobie z niepokojem i pokonanie go.

Przed nami całkiem sporo materiału: zaczniemy od precyzyjnego zidentyfikowania sposobu, w jaki niepokój zawodowy dotyka każdego z nas, a następnie opiszemy podstawowe komponenty lęku i ich sposób współgrania ze sobą. Następnie wyjaśnimy różnice pomiędzy lękiem a stresem i przekonamy się, że wymagają one innego podejścia (rozdział 2.). Potem skupimy się na bardzo powszechnej przyczy-

nie lęku: perfekcjonizmie (rozdział 3.). Później odkryjemy działające na nas destruktywnie schematy myślowe (rozdział 4.), lęki związane z przemowami i prowadzeniem prezentacji w pracy (rozdział 5.), a potem samospełniające się przepowiednie związane z porażką (rozdział 6.). Następnie, w rozdziale 7., zagłębimy się w zachowania, które w negatywny sposób wpływają na strach: czyli takie, które wydają się pomagać (lecz w efekcie tak się nie dzieje). W rozdziale 8. omówimy zabójczy cykl unikania niepokoju. Zbadamy lęk pod kątem różnych jego odmian w sytuacjach społecznych, przyglądając się wpieryw dyskomfortowi w sytuacjach profesjonalnych i socjalnych oraz związanych z wynikami działalności (rozdział 9.). Po czym przyjrzymy się lękowi związanemu z nadzorem oraz przewodzeniem innym ludziom (rozdział 10.). Rozdział 11. poświęcony będzie niepokojom oraz niepokojeniu się. Na końcu, w rozdziale 12., omówimy, w jaki sposób wykorzystać można właśnie zdobyte metody, aby pomóc sobie w stworzeniu pomyślnej kariery zawodowej.

Czy jesteś gotowy, aby dowiedzieć się, dlaczego lęk zawodowy uniemożliwia Ci przyjemną karierę oraz niszczy pewność siebie? Jeśli tak, wystarczy sięgnąć po notatnik i czytać dalej!

## Niepokój w miejscu pracy — test

Zaprezentowane poniżej ćwiczenie zostało stworzone przeze mnie w celu wyselekcjonowania sytuacji, w jakich lęk, strach i niepokój związane z pracą zawodową nas ogarniają. Dzięki odpowiedziom na pytania tutaj zawarte możliwe stanie się zidentyfikowanie głównych obszarów, w których lęk, strach i niepokój wpływają na nas. Część testu z punktami ułatwi określenie, które z obszarów są kluczowe dla Ciebie, i odeśle do rozdziałów omawiających dane zagadnienia. Warto skupić się na tych częściach książki. Niemniej jednak szczerze polecam przeczytanie jej całej — nawet rozdziały potencjalnie nieopisujące zagadnień dotyczących Ciebie zawierać mogą przydatny materiał.

## Ankieta

Wypełnij tę krótką ankietę, aby sprawdzić, w jaki sposób niepokój wpływa na Ciebie w miejscu pracy. Należy odpowiedzieć na wszystkie pytania, zaznaczając, jak prawdziwe każde z twierdzeń jest dla Ciebie, i posługując się pięciostopniową skalą, gdzie 1 oznacza twierdzenie mniej prawdziwe, a 5 bardziej prawdziwe. (Prosimy o wybieranie liczb całkowitych, nie zaś ułamków).

1	2	3	4	5
Mniej prawdziwe			Bardziej prawdziwe	

1. W moim przypadku niepokój związany z pracą zawodową nie jest jedynie powiązany z poziomem stresu w życiu. Chociaż może zwiększyć się, gdy jestem zdenerwowany, to tak naprawdę niepokój we mnie utrzymuje się bez względu na poziom stresu w danej chwili. \_\_\_\_\_
2. Obok stresujących zagadnień, takich jak finanse czy napięty plan dnia, odczuwam zdenerwowanie w związku ze zwyczajnymi aspektami pracy, takimi jak interakcje ze współpracownikami, zdolność wykonywania czynności prawidłowo czy też sposób, w jaki postrzega się mnie w pracy. \_\_\_\_\_
3. Symptomy niepokoju, jakie zdarza mi się czasami odczuwać w pracy, obejmują przyspieszone bicie serca, dreszcze, drgawki, pocenie, niepokój, uczucie bycia spiętym, trudności w koncentracji, wysoki krytycyzm w stosunku do własnej osoby lub też przewidywanie najgorszego. \_\_\_\_\_
4. Zwykle nie czuję się usatysfakcjonowany własną pracą, chyba że czuję, że wykonana została perfekcyjnie. \_\_\_\_\_
5. Posiadam wysokie, wyśrubowane standardy związane z jakością mojej pracy. \_\_\_\_\_

6. Czasami zdarza mi się opóźnić wykonanie zadań ze względu na to, że spędzam wiele czasu, próbując zrobić je po prostu dobrze. \_\_\_\_\_
7. Często zdarza mi się surowo krytykować własne osiągnięcia zawodowe. \_\_\_\_\_
8. Często wątpię w moje możliwości osiągnięcia dużego sukcesu zawodowego. \_\_\_\_\_
9. Podczas pracy często porównuję się z innymi i okazuje się, że oni wypadają znacznie lepiej ode mnie. \_\_\_\_\_
10. Jeśli trzeba przeprowadzić prezentację w pracy, zaczynam się bardzo denerwować. \_\_\_\_\_
11. Przemówienia na spotkaniach są dla mnie trudnością. \_\_\_\_\_
12. Próbuję unikać przedstawiania ustnych raportów i innych prezentacji. \_\_\_\_\_
13. To dla mnie typowe, że oczekuję najgorszego w pracy. \_\_\_\_\_
14. Ogarnia mnie duży niepokój związany z tym, że spapram robotę. \_\_\_\_\_
15. Wydaje mi się, iż bardziej od moich współpracowników obawiam się oceny mojej pracy. \_\_\_\_\_
16. To dla mnie typowe, że angażuję się w działania poprawiające nastrój w pracy, takie jak ograniczanie długości konwersacji, zaplanowywanie tego, co mam powiedzieć, lub też ćwiczenie w myślach przebiegu rozmowy. \_\_\_\_\_
17. Nerwowość związana z określonym zadaniem powoduje, że często unikam jego wykonania. \_\_\_\_\_



18. Często poszukuję zapewnień odnośnie do wyników mojej działalności zawodowej. \_\_\_\_\_
19. Zawieranie zawodowych kontaktów jest dla mnie krępujące. \_\_\_\_\_
20. Odczuwam lęk podczas interakcji z moim szefem lub innymi zwierzchnikami w pracy. \_\_\_\_\_
21. Często lękam się, w jaki sposób ludzie ocenią mnie w pracy. \_\_\_\_\_
22. Możliwość awansu została przeze mnie odrzucona ze względu na uczucie strachu. \_\_\_\_\_
23. Jako szef czuję, że wszystko jest oszustwem — wygląda na grę lub pozory. \_\_\_\_\_
24. Denerwuję się, gdy muszę oceniać lub analizować zachowanie pracowników. \_\_\_\_\_
25. Często niepokoję się moją pracą, nawet jeśli znajduję się poza firmą. \_\_\_\_\_
26. Czasami mam trudności ze spaniem ze względu na to, że martwię się pracą. \_\_\_\_\_
27. Wydaje mi się, że niepokoję się moją pracą i karierą w większym stopniu od innych ludzi; niepokój ten koliduje z moim życiem lub sprawia mi przykrość. \_\_\_\_\_

## **Punktacja**

Dodaj teraz odpowiedzi w grupach po trzy — najpierw pytania 1 – 3, potem 4 – 6 itd. Każda z tych grup (obejmująca po trzy odpowiedzi) odnosi się do specyficznego aspektu lęków zawodowych. Każdy z zestawu trzech pytań, w którym zdobyło się 8 punktów lub więcej, wymaga uwagi. Należy więc przeczytać znajdujące się poniżej wyjaśnienia dla grup o wyniku 8 lub więcej.

**Pytania 1 – 3: niepokój i stres.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy odczuwasz zarówno niepokój, jak i stres. Im wyższy wynik, tym wyższy poziom ogólnego niepokoju. W rozdziale 2. „Lęk a niepokój w pracy” wyjaśniamy, czym różni się stres od niepokoju i że tak naprawdę sposoby na ich opanowanie są **przeciwne** w stosunku do siebie.

**Pytania 4 – 6: perfekcjonizm.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy cechuje Cię perfekcjonizm. Chociaż od czasu do czasu jest on przydatny, równie często powiązany jest z lękiem. Im wyższy wynik, tym większy poziom perfekcjonizmu i niepokoju. Należy uważnie przeczytać rozdział 3. „Gdy perfekcjonizm staje się problemem” i sumiennie wykonać wszystkie ćwiczenia.

**Pytania 7 – 9: samodestrukcyjne myśli.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy odczuwasz myśli destrukcyjne w stosunku do własnej osoby. Możesz być wobec siebie wyjątkowo krytyczny i właśnie dlatego odczuwać niepokój. Im wyższy wynik w tej grupie, tym bardziej podatny jesteś na sabotujące Cię myślenie. Dowiesz się, w jaki sposób zmienić te myśli w rozdziale 4. „Sam dla siebie jesteś największym wrogiem”.

**Pytania 10 – 12: niepokój przed przemawianiem.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż jesteś osobą, która denerwuje się, gdy zmuszona jest do publicznych wystąpień, szczególnie w otoczeniu specjalistów w danej dziedzinie. To bardzo powszechny lęk. W rozdziale 5. „Gdy chcielibyśmy pozostać cicho” prześledzimy kluczowe kwestie związane z przezwyciężaniem strachu podczas przemówień w pracy.

**Pytania 13 – 15: strach przed porażką.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy odczuwasz strach związany z pracą zawodową. Wyższy wynik w tej kategorii oznacza większą troskę związaną z niepowodzeniem. Rozdział 6. „Strach przed porażką prowadzi do porażki” identyfikuje powszechne sytuacje, w których pojawia się ten lęk — i bardzo często w efekcie prowadzi do tego, że to, czego się boimy, rzeczywiście się wydarza.

**Pytania 16 – 18: zachowania, które nie pomagają.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy angażujesz się w zachowania, które w Twoim mniemaniu są pomocne, chociaż tak naprawdę nie jest. W rzeczywistości wiele z tego typu zachowań jedynie podsycza niepokój. Ze względu na to, że te zachowania są tak istotne, jeśli chodzi o powstawanie i utrzymywanie nerwowości w pracy, poświęciłam im aż dwa rozdziały: rozdział 7. „Zachowania, które zamiast pomagać, przeszkadzają” oraz rozdział 8. „Unikanie, zwłoka i lęk”. Polecam uważną lekturę obu rozdziałów i sumienne wykonanie wszystkich ćwiczeń.

**Pytania 19 – 21: dyskomfort interpersonalny.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy odczuwasz dyskomfort, jeśli chodzi o interakcje ze współpracownikami. Istnieją dwie możliwości: albo będziesz się czuć bardziej niekomfortowo w sytuacjach oficjalnych lub też na odwrót, czyli w sytuacjach bardziej nieformalnych. Tak czy inaczej, nauczysz się kilku strategii sprzyjających pokonaniu tego dyskomfortu w rozdziale 9. „Nerwowość, która eksploduje pośród innych osób”.

**Pytania 22 – 24: być szefem.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż w miejscu pracy albo czujesz się zlekniiony ze względu na rolę szefa lub też celowo

uniknąłeś awansu na kierownicze stanowisko. Ludzie charakteryzujący się tego typu obawą często czują, że nie są warci występowania w roli przełożonego, i niepokoją się w związku z obrażaniem innych, a także byciem ocenianym przez innych. Tego typu formę lęku zawodowego opisuję w rozdziale 10. „Mamy wziąć coś na siebie, ale wcale nie czujemy się na siłach”.

**Pytania 25 – 27: niepokój związany z pracą.** Jeśli w tej kategorii wynik wynosi od 8 do 15, oznacza to, że bardzo prawdopodobne, iż jesteś typem osoby niepokojącej się w miejscu pracy. Być może należysz do osób, które wiele myślą i których myśli często wędrują w kierunku trosk i strachu. Warto uważnie przeczytać rozdział 11. „Martwienie się w miejscu pracy” i rzetelnie wykonać zaproponowane ćwiczenia, aby kontrolować lęki.

## Jak działa lęk

Teraz, gdy już wiesz, w jaki sposób nerwowość pojawia się w miejscu pracy, cofnijmy się o krok i zbadajmy, co tworzy, zwiększa i utrzymuje niepokój.

### *Model niepokoju*

Jedną z najbardziej efektywnych terapii lękowych jest terapia oparta na poznaniu zachowań. Wywodzi się ona zarówno z badań Aarona Becka, zwanego „ojcem terapii poznawczej”, jak i studiów behawioralnych dziesiątków psychiatrów i psychologów, których działalność naukowa zapoczątkowana została wiele lat temu pracami Pawłowa i Skinnera. Struktura poznania behawioralnego umożliwia zrozumienie mechanizmu działania niepokoju. Dokonuje się tego poprzez interakcję myśli, zachowań i reakcji biologicznych.

## Myśli

Schematy myślenia, w które się angażujemy, często rozpoczynają lub zwiększają uczucie napięcia i niepokoju. Tak naprawdę wręcz niemożliwe jest doprowadzenie się do stanu zdenerwowania bez jakiejś formy myśli wywołującej lub podtrzymującej lęk. Możemy sobie do końca nie uświadamiać istnienia owych myśli, lecz nie oznacza to, że nie znajdują się one gdzieś głęboko w naszej psychice.

Myślenie może zostać wypaczone wtedy, gdy jesteśmy mocno zaniepokojeni. Wnioski wypływające ze strachu są często nieracjonalne oraz zniekształcone. Poniżej znajdziemy listę powszechnych procesów myślowych opartych na lęku. Sprawdź, czy są na niej takie, które wydają Ci się znajome. Oprócz tego, gdy następnym razem poczujesz zdenerwowanie, zapytaj siebie, czy jeden z typów tych myśli wcześniej nie pojawił się w Twojej świadomości.

**Przesadzanie.** Pojawia się wtedy, gdy wyolbrzymiamy, jak bardzo okropne coś może się stać. To typ myślenia katastroficznego: konsekwencje stają się jeszcze gorsze z każdą następną sekwencją myśli. Przykładem myślenia ukazującego mechanizm przesadzania jest sekwencja: „Jeśli nie napiszę perfekcyjnego raportu, mój szef będzie tak zawiedziony, że nie przydzieli mi bardziej istotnych projektów. Nie dostanę awansu, a tym samym podwyżki. W rezultacie nie będzie mnie stać na spłatę kredytu mieszkaniowego. To wszystko skończy się wylaniem mnie z pracy, bo przecież efekty mojej pracy są poniżej oczekiwań. Wtedy naprawdę nie zdołam płacić za dom i w związku z tym zostanę z niego eksmitowany”.

**Myślenie typu wszystko albo nic.** To wyjątkowo powszechny sposób myślenia w zdenerwowaniu. Na przykład, jeśli w Twoim mniemaniu pewna sytuacja nie zasługuje na określenie mianem znakomitej, automatycznie kwalifikujesz ją jako tragiczną. Widzimy wszystko albo

czarne, albo białe i zupełnie pomijamy odcienie szarości. Ilustruje to myślenie typu: „Jeśli pokażę jakiegokolwiek oznaki lęku, odbiorcy uznają, że jestem totalnie niekompetentny”.

**Przepowiadanie przyszłości.** Ma miejsce wtedy, gdy mentalnie przewidujemy przyszłość, w jakiś sposób wiedząc, że czeka nas prawdziwa katastrofa. Przykładem tego typu myślenia jest twierdzenie: „Jeśli wystąpię tam i przeprowadzę prezentację, kompletnie ją schrzanę i każdy straci do mnie szacunek, w związku z czym nigdy nie dostanę awansu”.

**Minimalizacja.** Najczęściej odzwierciedlana poprzez niedoszacowanie własnych możliwości, jeśli chodzi o radzenie sobie z trudnościami w określonych sytuacjach. Bardzo często w jakiś niezrozumiały sposób zapominamy o naszych wewnętrznych rezerwach i umiejętności radzenia sobie nawet w bardzo trudnych okolicznościach. Przeczujemy, że nie tylko stanie się coś złego, ale i że nie będziemy zdolni sobie z tym poradzić. „Jeśli zapomnę podkreślić to istotne zagadnienie, nie będzie już możliwości naprawienia tego błędu”.

**Prawdopodobne nieszczęście.** Gdy ludzie są zdenerwowani, często przesadzają, myśląc jak bardzo prawdopodobne jest, że stanie się coś złego. Wynika to z tzw. *pamięci zależnej od sytuacji* — mamy tendencję do pamiętania i skupiania się na tych momentach, gdy znajdowaliśmy się w nastroju podobnym do towarzyszącego nam w danej chwili. Jeśli np. mamy za chwilę spotkać się twarzą w twarz z dyrektorem naczelnym firmy i jesteśmy mocno zestresowani, przypomnimy sobie inne momenty, gdy byliśmy zdenerwowani. Jeśli pojawiły się jakieś negatywne konsekwencje chociażby w jednym z takich przypadków, zakładamy, że i tym razem stanie się tak samo. Przykładem tego typu zwichrowanego myślenia jest twierdzenie: „Prawdopodobieństwo, że zrobię jakiś wielki błąd w tym projekcie, wydaje się prawie 100-procentowe”.

## Zachowania

Jednym z głównych składników lęku, który wchodzi w interakcję ze schematami myślenia, jest zachowanie. Zależność pomiędzy myślami a zachowaniami przypomina relację jajka i kury. Czasami pierwszy składnik zależności może wcale nie być oczywisty, a w innych przypadkach jest wyjątkowo klarowny.

Myśli w bardzo oczywisty sposób wpływają na zachowania. Możemy np. pomyśleć tak: „Jeśli pójdę do szefa i zapytam o podwyżkę, może mnie wyśmiać i powiedzieć, że na nią nie zasługuję”. Myśl tego rodzaju może potem wpłynąć na zachowanie — nie pytamy w rezultacie o podwyżkę lub, jeśli to robimy, to w mniej przekonujący sposób. Albo też inny przykład. Jesteśmy zaniepokojeni tym, że do sprawdzenia oddajemy projekt, który mieliśmy okazję tylko raz przeczytać. Jeśli obawiamy się, że zawiera wiele błędów lub też jest niedoskonały w inny sposób, myśli te mogą bezpośrednio wpłynąć na nasze zachowanie. W efekcie spędzamy wiele czasu, czytając dokument i cały czas poprawiając go.

W innych sytuacjach myśli zwiększające napięcie mogą się zintensyfikować po określonych zachowaniach lub czynnościach. Na przykład, podczas nieformalnego spotkania z innymi współpracownikami możesz się zorientować, iż zaczynasz się czerwienić. Pojawia się myślenie typu: „Oni wszyscy zdają sobie sprawę z tego, że jestem zdenerwowany, i od razu zmaleją w ich oczach”.

Oczywiście, jeśli chodzi o zagadnienia lęku, istnieje silna zależność pomiędzy myślami a zachowaniami. Również jeśli jakieś doświadczenie zawodowe interpretujemy w pewien sposób negatywnie, bardzo prawdopodobne jest, że będziemy czuć się zdenerwowani w podobnej sytuacji w przyszłości. W rezultacie najprawdopodobniej będziemy próbowali unikać tego typu okoliczności lub angażować się w zachowania, które powodują, że sytuacja staje się łatwiejsza do zniesienia.

W rozdziałach 7. i 8. wyjaśnię pewne zachowania zaostrzające lęk. Lecz teraz zacznij myśleć o czynnościach, które wykonujesz w pracy i jednocześnie zwiększasz tym samym swoje napięcie zawodowe.

## Biologia

Jednym z najbardziej oczywistych aspektów lęku są odczucia fizjologiczne. Przedstawię listę objawów, które mogą powstać w wyniku zdenerwowania. Czy jakieś z nich odnoszą się do Ciebie?

### Fizyczne symptomy lęku:

- walące serce lub przyspieszony jego rytm,
- pocenie się,
- drgawki i deszcze,
- ściśnięte gardło lub trudności z połykaniem,
- czerwienienie się,
- uczucie gorąca lub zimna,
- lepkie ręce,
- zawroty głowy,
- przyspieszony oddech,
- uczucie sztuczności lub „jestem nie z tego świata”,
- bezdech lub też trudności w złapaniu oddechu,
- niecierpliwienie się, niemożność znalezienia sobie miejsca,
- bladeść lub rumieniec,
- suche usta.

**Dlaczego tak się czujemy?** Lęk jest często wytworem naszego niepokoju związanego z przeżywaniem strachu. Chociaż zarówno lęk, jak i strach pozwalają chronić się przed zagrożeniem (lub ewentualnym zagrożeniem), w danym momencie odczuwamy go jako rodzaj bólu.

Jeśli doświadczamy jakichś odczuć znajdujących się na powyższej liście, oznacza to, że sympatyczny układ nerwowy włącza się i zarządza albo walkę, albo ucieczkę. Zjawisko to znane jest również jako



*podniesienie poziomu adrenaliny*. Zaczynamy się czegoś bać (publicznego zażenowania, ośmieszenia, osobistego odczucia porażki itp.) i „włącza” się adrenalina w postaci pragnienia walki, ucieczki lub zastygnięcia bez ruchu (nicnierobienia).

Sympatyczny układ nerwowy w naturalny sposób współgra z naszymi interpretacjami zdarzeń i zachowań, w które się angażujemy. Na szczęście jesteśmy tak skonstruowani, aby przyzwyczać się do tego: fizjologiczne reakcje lękowe w naturalny sposób osłabiają się wraz z upływającym czasem. Redukcja w lęku pojawia się jako odpowiedź parasympatycznego systemu nerwowego. Zastanów się: czy kiedykolwiek pozostawałeś w podwyższonym poziomie lęku przez wiele godzin lub dni? Ze względu na to, że ludzkie ciało w naturalny sposób przyzwycza się do podwyższonego poziomu adrenaliny, w zasadzie niemożliwe jest pozostawanie w najwyższym strachu przez bardzo długi okres.

W tej książce postaram się przybliżyć takie strategie reagowania na wywołujące lęk sytuacje zawodowe, które sprawdzają się, działając dla nas, a nie przeciwko nam.

## ***Dlaczego denerwujemy się w pracy***

Odczucie lęku w pracy jest powszechnym zjawiskiem, gdyż — spojrzmy prawdzie w oczy — działalność zawodowa to ważna część naszego życia. Każdy z nas ma wiele rzeczy na głowie, które związane są z karierą. Całkiem prawdopodobne, że spędziliśmy wiele lat na edukacji, przez cały czas przygotowując się do podjęcia pracy, lub też przez długi czas pieliśmy się do góry po szczeblach kariery. Nie tylko musimy utrzymywać się i swoje rodziny z osiągniętych zarobków, ale mamy też ludzką potrzebę sukcesu i bycia docenionym ze względu na własne osiągnięcia.

Lęk można porównać do komara, który usilnie stara się dostać do pokoju wypełnionego „smacznymi” dla niego ludźmi — lądującego tu i tam i badającego każdą szparę. Ukąszenie komara to dobra analogia

do lęku: oczywiście jest ono nieprzyjemne, ale tak naprawdę nie jest niebezpieczne (oczywiście zakładam tutaj, że nie roznosi on wirusa Zachodniego Nilu lub też innej okropnej choroby oraz że nie jesteśmy na ukąszenia w żaden sposób uczuleni), a przy tym jest tymczasowy. Chociaż swędzenie i puchnięcie miejsca po ukąszeniu pozostawione w spokoju z czasem zniknie, to im bardziej będziemy je drapać, tym bardziej pogorszymy sytuację. Tak samo jest z lękiem: nie jest niebezpieczny, a jego działanie wraz z upływem czasu znika, pod warunkiem że odpowiednio i natychmiast reagujemy.

## Wyobraźmy sobie...

Czyż życie zawodowe nie byłoby o wiele przyjemniejsze, gdybyśmy się nie denerwowali, nie wykazywali niepokoju, złości i unikali sytuacji niekomfortowych? Spróbujmy sobie wyobrazić, jak inne stałoby się życie, jeśli pozbylibyśmy się pewnego kompana: lęku w miejscu pracy.

Tak naprawdę wyobrażenie sobie takiej sytuacji może być bardzo trudne. Jednak stworzenie wizji, jak zmienilibyśmy się w takim przypadku, jest niezbędnym pierwszym krokiem dokonania zmiany w naszym życiu. Japońskie przysłowie bardzo trafnie przedstawia jej istotę: „Wizja bez działania to tylko sen na jawie. Działanie bez wizji to koszmar”. Yogi Berra ujął to w trochę mniej skomplikowany sposób: „Jeśli nie wiesz, dokąd zmierzasz, możesz dojść gdzieś indziej”. Zanim będziemy mogli zacząć działać w kierunku zmiany, musimy wiedzieć, co chcemy zrobić.

## Na naszej drodze...

Teraz, gdy już wiesz, jak funkcjonuje lęk w miejscu pracy, zaczniemy pracować nad jego pokonaniem. W następnym rozdziale dowiesz się, dlaczego lęk i stres są powszechnie mylone ze sobą i źle rozumiane. Rozróżnienie to jest niezwykle istotne, gdyż sposób walki z lękiem jest dokładnie odwrotny od metod pokonania stresu. Brzmi zaskakująco? Wystarczy czytać dalej!

## Wskazówki treningowe

### 1. Wyobraź sobie, jak to wygląda

Zapytaj siebie: jak wyglądałoby życie zawodowe i osobiste pozbawione lęku? Przez chwilę spróbuj rzeczywiście wyobrazić sobie, jak rysowałby się ten obraz.

Możliwe, że wychodziłoby się z pracy do domu wcześniej, gdyż obsesje związane z projektami lub raportami już by się nie pojawiały. Lub też można by cieszyć się ze spokojnie przespanych nocy bez żadnych przerw związanych z zawodowymi bólczkami. Albo w łatwy, lekki i przyjemny sposób udawałoby się przeprowadzać prezentacje. Możliwe, że rozmowy z kolegami podczas przerwy zupełnie inaczej by wyglądały...

Pomyśl o tym, jak inaczej Twoja osoba prezentowałaby się w środowisku pracy pozbawionym trosk, zarówno dla współpracowników, jak i dla Ciebie samego. Jakie zmiany dałoby się zauważyć?

Sięgnij po notatnik i zapisz kilka zdań na temat tego, co konkretnie wyglądałoby inaczej. Może udałoby się coś wyeliminować (np. niepotrzebne jękanie podczas mowy), a coś zyskać (pewny siebie ton głosu)?

### 2. Pomyśl o odczuciach

Jeśli chcesz, aby wizja zmian była bardziej ewidentna i przekonująca, pomyśl o odczuciach w konkretnej sytuacji. Wybierz z listy te słowa, które w najlepszy sposób opisują nowe odczucia w przypadku braku zawodowego lęku w Twoim życiu. Wybierz pięć najistotniejszych dla Ciebie.

- pewność siebie,
- swoboda,

## Wskazówki treningowe

(ciąg dalszy)

- posiadanie kontroli,
- spokój psychiczny,
- relaks,
- zadowolenie,
- ożywienie,
- kompetencja,
- poczucie bycia przywódcą,
- bycie lubianym,
- atrakcyjność,
- inteligencja,
- wyciszenie,
- wartościowy członek zespołu,
- bezpieczeństwo,
- brak trosk.

### 3. Rozważ, jak zmieniają się wyniki w pracy

Ostatnim krokiem w tworzeniu silnej wizji tego, jak będzie wyglądać Twoja kariera po wyeliminowaniu utrudnień związanych z lękiem, jest spojrzenie na wpływ niepokoju na wyniki w pracy. Ponieważ nerwowość w środowisku pracy zazwyczaj wpływa na efektywność, warto pomyśleć o tym, co się zmieni, a co pozostanie niezmiennie w takim przypadku. Zapisz w notatniku efekty burzy mózgu odpowiadającej na pytanie, jak przezwyciężenie lęku zawodowego przełoży się na wyniki w pracy. Czy będzie to uczucie spokoju i postawa osoby bardziej opanowanej? Czy umożliwi to wzięcie na siebie ryzyka i stworzy nowe możliwości?

## Wskazówki treningowe

(ciąg dalszy)

Podczas wykonywania tego ćwiczenia może się okazać, że odczuwasz sceptycyzm, jeśli chodzi o wyeliminowanie niektórych zwyczajów wywołujących lęk. Na przykład, ludzie bardzo często obawiają się, że pozbycie się perfekcjonizmu spowoduje spadek jakości wykonywanej pracy. Możemy też obawiać się zwiększonych oczekiwań i obowiązków, z jakimi przyjdzie się nam zmierzyć, jeśli poprawi się wydajność pracy. Spisz wszelkie niepokoje lub troski związane z przewycięzeniem lęku w pracy.

Zauważ także, że tego typu zmiany mogą wpłynąć zarówno pozytywnie, jak i negatywnie na pracę. Możliwe, że negatywny wpływ tych zmian zostanie zrównoważony pozytywnymi zmianami w innych obszarach życia. Gdy jedna z moich klientek, menedżerów wyższego szczebla, z którą pracowałam, przełamała obawę związaną z wypowiedaniem się podczas spotkań, zdecydowała, że pozostanie na swoim stanowisku i nie będzie zainteresowana awansem. Zrozumiała, iż wiele jej wysiłków związanych z chęcią awansu wywodziło się z potrzeby sprawdzenia się. W momencie gdy nabrała pewności siebie, zrozumiała, że inne ważne aspekty jej życia (ćwiczenia gimnastyczne, rodzina, wypoczynek itd.) są co najmniej tak istotne jak jej praca. Nie chciała z nich zrezygnować, dlatego też odrzuciła propozycję awansu.