

34 MODA
Slow Fashion

66 BIZNES
Marketing przyszłości

90 BIZNES PO ROSYJSKU
Rosyjscy oligarchowie

Business Life

GDZIE BIZNES SPOTYKA LIFESTYLE

POLSKA

PRZEGLĄD
GARNITURÓW
ŚLUBNYCH

RUNMAGEDDON

DLACZEGO
LIDERZY POWINNI
PODRÓŻOWAĆ?

ROBERT RUTKOWSKI
PSYCHOTERAPEUTA

**ZARZĄDZANIE
'PRZYJEMNOŚCIAMI'**

CZYLI JAK PASJI NIE ZAMIEŃĆ W OBSESJĘ

SPIS TREŚCI

18

ROBERT RUTKOWSKI
ZARZĄDZANIE
'PRZYJEMNOŚCIAMI
CZYLI JAK PASJI NIE ZAMIEŃĆ W OBSESJĘ

74

CO MOŻESZ ZYSKAĆ
JAKO LIDER,
CZĘŚCIEJ PODRÓŻUJĄC



Robert Rutkowski – certyfikowany specjalista psychoterapii uzależnień oraz pedagog. Prowadzi gabinet psychoterapii i rozwoju osobistego. Jest wykładowcą w Wyższej Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej – Akademii Psychologii Przywództwa. Specjalizuje się w problematyce uzależnień, komunikacji interpersonalnej, zarządzaniu zasobami ludzkimi, podwyższaniu sprawności działania kadry menedżerskiej oraz sportowców. Jako były reprezentant Polski w koszykówce doświadczenie to wykorzystywał przez dwa lata, będąc opiekunem psychologicznym żużlowej reprezentacji Polski, 7-krotnych mistrzów świata. Jest autorem książki „Oswoić narkomana”. W wolnym czasie pasjonuje się światem motocykli turystycznych i enduro, żeglarstwem, sportami motorowodnymi, trekkingiem górskim oraz bieganiem. Jest członkiem klubu strzelectwa sportowego z licencją zawodniczą.

www.robertrutkowski.pl

ROBERT RUTKOWSKI

PSYCHOTERAPEUTA

ZARZĄDZANIE 'PRZYJEMNOŚCIAMI

CZYLI JAK PASJI NIE ZAMIENIĆ W OBSESJĘ

ZDJĘCIA: ŁUKASZ KUCZYŃSKI

SZYMON LACH: CZYM SIĘ PAN DOKŁADNIE ZAJMUJE?

Robert Rutkowski: Na dużym poziomie ogólności mogę powiedzieć, że zajmuję się kryzysami. Jestem ekspertem od kryzysów, a raczej ich teoretykiem i praktykiem. Poza akademickim podejściem do nich mam również to filtrowane własnym doświadczeniem, które nie było wolne od dramatycznych życiowych zakrętów.

CHODZI O KRYZYSY WOJENNE, EKONOMICZNE CZY PSYCHICZNE?

Wszystkie. Kryzys to kryzys. Mnie interesuje, jak dane zdarzenie, dramatyczne czy choćby pozornie błahe, wpływa na naszą świadomość, decyzje i jakość życia. Jedyną stałą w naszym życiu jest permanentna zmienność, która bywa czasami ekstremalna. W niektórych sytuacjach, gdy ta amplituda jest zbyt wysoka, czyli

mamy zbyt duże „piki” emocjonalne z góry na dół, jest to klasyfikowane jako kryzys. Wtedy mamy do czynienia z odstępstwem od pewnego przyzwyczajenia, reguły, która nam w życiu towarzyszy. Kryzysem jest także krach na giełdzie, utrata majątku czy pracy. Tego typu zdarzenia zaliczamy do kategorii kryzysów finansowych, ekonomicznych. Jednak w procesie analizy tego zjawiska, w kategoriach psychologicznych, kryzysem jest również wygrać w totka.

JAK TO? DLACZEGO? KAŻDY MARZY O TYM, BY WYGRAĆ KILKA MILIONÓW.

Ponieważ następuje całkowite zdemolowanie dotychczasowego stylu bycia i konstrukcji życia danej osoby. To jest bardzo poważny kryzys, który niszczy niektórym tzw. „szczęśliwcom” życie. Mój mistrz, polski psychia-

tra Antoni Kępiński, w swojej poruszającej książce pt. „Schizofrenia” napisał, że ludzie potrafili przeżyć obóz koncentracyjny w Oświęcimiu i nie przekroczyli ulotnej bariery choroby psychicznej, a niektórym, aby tak się stało, wystarczy zwykłe szare życie.

CZYLI DLATEGO LUDZIE, KTÓRZY WYGRYWAJĄ W TOTOŁOTKA, CZASAMI WYDAJĄ TE PIENIĄDZE WŁAŚCIWIE W TYDZIEŃ?

Nie muszą ich wydać. Mogą ich nie wydawać i być w ciągłym, permanentnym kryzysie. I właściwie wtedy kończy się ich życie. Jedna osoba może odnieść gigantyczny sukces na giełdzie, a ktoś inny zanotować nagły spadek. Kolejni mogą nagle wygrać duże pieniądze, które

zdekonstruują ich życie. Zatem pospolite przekonanie, które mówi, że zdobycie fortuny to zawsze sukces, jest nieprawdziwe. Z psychologicznego punktu widzenia pieniądze potrafią zdemolować całkowicie dotychczasowe życie i niewielu jest ludzi, którzy potrafią przejść przez takie wydarzenia obronną ręką.

CO SPOWODOWAŁO, ŻE ZAJMUJE SIĘ PAN KRYZYSAMI?

Gdy byłem nastolatkiem, odniosłem w życiu bardzo duży sukces. Z racji mojego pokaźnego wzrostu i sprawności motorycznej byłem dobrze rokującym koszykarzem, który bardzo szybko przeskoczył swoich kolegów w drużynie słynnych „Czarodziejów z Bielan”, czyli AZS AWF

Pospolite przekonanie, które mówi, że zdobycie fortuny to zawsze sukces, jest nieprawdziwe. Z psychologicznego punktu widzenia pieniądze potrafią zdemolować całkowicie dotychczasowe życie i niewielu jest ludzi, którzy potrafią przejść przez takie wydarzenia obronną ręką



Warszawa. Równie szybko zostałem reprezentantem Polski, bo w wieku 16-17 lat. Ćwiczyłem już z seniorami, jeździłem na obozy po Polsce i Europie. Byłem bardzo dobrym zawodnikiem i nadzieją polskiej koszykówki. To był przełom lat 70. i 80. Ten sukces był spektakularny. Później doświadczyłem nie mniej spektakularnego upadku, wynikającego z faktu nieumiejętnego zarządzania swoimi przyjemnościami. Można to określić metaforycznie, że wessał mnie świat sygnowany terminem: „Sex, drugs & rock and roll”. Bardzo mocno wszedłem w tę nietzscheańską otchłań („Jeśli długo patrzysz w otchłań, otchłań patrzy na ciebie”), gdyż było we mnie wtedy dużo mikropęknięć emocjonalnych, deficytów, kompleksów, które nie zniknęły mimo sportowych suk-

cesów. Sport dał mi narzędzia, aby z tego bulgocącego piekła wyjść, jednak nie uchronił mnie przed tym, aby tam nie wejść. Nie wchodząc w szczegóły... zapis tych zdarzeń jest w mojej książce pt. „Oswoić narkomana”. Książka ukazała się w zeszłym roku i dokładnie pokazuje konsekwencje, jakimi może się skończyć nieodpowiednie zarządzanie swoimi przyjemnościami.

PROWADZI PAN WYKŁADY O ZARZĄDZANIU PRZYJEMNOŚCIAMI.

Tak, wiele firm, szkół, urzędów zaprasza mnie na warsztaty dotyczące radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych oraz zarządzania samym sobą. Nikt nie będzie umiał zarządzać żadną firmą, jeśli nie będzie potrafił zarządzać samym sobą.

Cała moja edukacja, wykształcenie to efekt wytężonej pracy, podejmowania wysiłku związanego ze stawianiem na własne nogi i emocjonalnego usamodzielniania się oraz zmiany nawyków. Kiedy na dobre wszedłem w dorosłość, po skończeniu studiów i zrobieniu specjalizacji zająłem się profesjonalnie pedagogiką, psychoterapią i treningiem rozwoju osobistego. Prowadzę również wykłady dla wielu firm. Moja ścieżka rozwoju osobistego i zawodowego polegała głównie na zajęciu się możliwościami człowieka w różnych sferach życia i w pewnych jego okresach. Kiedy już byłem wykładowcą, specjalistą i ekspertem w pracy psychologicznej, koncentrując się na tzw. „ucieczkach od rzeczywistości”, przez alkohol, narkotyki, seks, zakupy, pracę, jedzenie, nauczyłem się, że nic nie jest a priori nieodpowiednie lub a priori odpowiednie. Wszystko zależy od kontekstu.

JAK W PANA NARRACJI ŁĄCZĄ SIĘ KRYZYSY I ZARZĄDZANIE PRZYJEMNOŚCIAMI?

Towarzyszę wielu klientom w moim prywatnym gabinecie w takich okresach życia, kiedy są poddani bardzo niebezpiecznym pokusom. Niektórzy, nie bacząc na konsekwencje, poddają się i finalnie wpadają w bardzo poważne kryzysy. To kontekst, w jakim działamy, decyduje o tym, kiedy pasja przeradza się w obsesję. Zarządzanie przyjemnościami polega na tym, żeby zdiagnozować i poznać bliżej samego siebie oraz zdefiniować swoje możliwości. W gabinecie odgrywam rolę lustra, które pomaga moim klientom głębiej w siebie spojrzeć. Przeważnie są to ludzie, którzy już otarli się o kryzys, na przykład stracili majątek, uzależnili się od różnych substancji psychoaktywnych, legalnych lub nielegalnych, bądź zdemolowali sobie życie rodzinne przez całkowicie błędne założenie, że istnieje seks bez zobowiązań. Wiele sprawnych menedżerów i biznesmenów, których miałem okazję poznać, zdemolowało swoje biznesy i rodziny, sądząc, że są w stanie sprawnie zarządzać przyjemnościami. Rzeczywistość okazała





**Porozmawiajmy
o jednej z moich
klientek, córce
pewnego polskiego
miliardera, która
w wieku 24 lat trafiła
do mnie na kozetkę.
Przyznała mi się,
że nigdy nie była
w sklepie po bułki.
Tak często żyją dzieci
miliarderów**

się inna. Równie często spotykany jest brak pokory wynikający z faktu, że osoba mająca duże, gigantyczne pieniądze, może stracić kontakt z rzeczywistością. Tu się przydaje ktoś, kto będąc całkowicie z boku, kto jest bezstronny, pomoże przyjrzeć się stanowi faktycznemu. Chłód ułatwia rozwiązywanie problemów. W życiu należy być skutecznym, a nie emocjonalnym. Jestem więc takim „wynajętym lustrem”, stając się niekiedy cywilnym spowiednikiem. Oprócz wysłuchania uczę w gabinecie, jak posługiwać się narzędziami, z których sam kiedyś korzystałem i korzystam nadal. Rozwój człowieka to ciągłe doświadczanie, przede wszystkim trudnych sytuacji, także ja, mimo roli eksperta, jestem cały czas w procesie twórczym, mającym na celu doskonalenie samego siebie. Kryzysy są czynnikiem ułatwiającym nam bycie lepszymi.

CZY NIE JEST TO PEWNEGO RODZAJU PARADOKS, ŻE OSOBY, KTÓRE MAJĄ GIGANTYCZNE FORTUNY I COŚ SIĘ U NICH NAGLE WYDARZA, UŚWIADAMIAJĄ SOBIE NAGLE, ŻE MAJĄ PROBLEM?

To jak w powieści Marka Twaina „Księżę i żebrak”. Ta piękna opowieść dla dzieci pokazuje, jak taki mechanizm działa. Człowiek, który jest na dworze cały czas i ma wiernych poddanych wokół siebie, nie dostaje informacji zwrotnej. Zwłaszcza negatywnej, ponieważ wszyscy się podlizują. To jest problem polityków, to jest problem milionerów – oni nie dostają rzetelnej informacji zwrotnej. Bycie na piedestale odcina od rzeczywistości, bo staje się zbieraniem hołdów, ukłonów, pochlebstw. Mnie się wynajmuje do takiego zewnętrznego audytu, który czasami bywa bolesny, a jeszcze trzeba za to zapłacić.

ZAWSZE MNIE ZASTANAWIAŁO, CZY KRÓLOWA ELŻBIETA WIE, ILE KOSZTUJE CHLEB.

Nie mówmy o królowej Elżbiecie, bo to przykład dla przeciętnego obywatela abstrakcyjny, ale mogę śmiało stwierdzić, że nie wie, bo ta wiedza jest jej zbędna, nie robi przecież zakupów i nigdy nie będzie robić. Porozmawiajmy o jednej z moich klientek, córce pewnego polskiego miliardera, która w wieku 24 lat trafiła do mnie na kozetkę. Przyznała mi się, że nigdy nie była w sklepie po bułki. Tak często żyją dzieci miliarderów. Pozostają odcięte od rzeczywistości. Są wywiezione gdzieś na drugi koniec świata, do jakiejś ekskluzywnej szkoły, a później na uniwersytet. Często wybór pada na Stany Zjednoczone, Japonię czy Australię. Będąc już na miejscu, również funkcjonują za szklaną szybą. Nie ma w tym nic złego, skoro kogoś na takie życie stać, ale to jest bezpieczne do momentu, gdy takie dziecko ma się odpedpować i zacząć samodzielne życie. Wtedy właśnie mamy kryzys, który wynika z faktu braku umiejętności prowadzenia zwykłego, szarego, banalnego życia.

Ekonomiści i psychologowie zauważają, że w Polsce klasa średnia, która tak naprawdę stanowi o sile gospodarki, jest dopiero w powijakach. To nie ci najbogatsi, tylko osoby średnio majątne, które przyzwyczajają siebie i swoje dzieci do życia na pewnym przyzwoitym poziomie finansowym. Anglicy terminem „old money” określają kapitał ludzi, którzy mają majątki od kilku pokoleń. Oni są dużo bardziej spokojni i racjonalni w prowadzeniu biznesu. Tam nie ma już takiego lęku i strachu jak u bogatych z pierwszego pokolenia. A co za tym idzie – nie ma podwyższonego poziomu kortyzolu. Głównym wrogiem w podejmowaniu dobrych decyzji jest właśnie zbyt duża ilość kortyzolu w naszym krwiobiegu. Każdy człowiek jest zaprzyjaźniony z takim jego poziomem, który się nazywa eustres, czyli stres dobry. To nas napędza, gdy wstajemy rano, idziemy do pracy, do garażu po auto lub po prostu załatwiamy swoje sprawy. Mamy poziom takiego delikatnego pobudzenia, który jest nam niezbędny do normalnego funkcjonowania. Po przekroczeniu tego poziomu mamy już dystres, czyli stres zły, kiedy to następuje ograniczenie naszych zdolności percepcyjnych. Jest to niezwykle istotne, ponieważ przysadka mózgowa, wysyłając komunikaty do nadnercza pod wpływem pewnych negatywnych bodźców, powoduje, że zaczynamy gorzej funkcjonować, ponieważ zaczynają one produkować coraz większą ilość kortyzolu, który w efekcie zagęszcza nam krew. Przypomina mi to sytuację, kiedy makler giełdowy, czy inny właściciel wielkiej firmy, dostrzega informację o spadku notowań. Nagle, w ułamku sekundy traci przytomność, odbiera mu dech i pada rażony atakiem serca lub wylewem. Dzieje się tak przez kortyzol, ponieważ do mózgu nie jest dostarczana odpowiednia ilość tlenu, który doprowadzany jest przez krew, a ta jest zbyt gęsta. Wymienione sytuacje są skrajne, ale na co dzień każdemu z nas się takie rzeczy zdarzają. Na przykład w trakcie pobierania krwi, gdy pielęgniarka narzeka, że nie może jej pobrać, bo jest za gęsta.

SPORO MÓWI SIĘ O TYM, ŻEBY WALCZYĆ ZE STRESEM. ALE CZY TO NA PEWNO DOBRA METODA?

Absolutnie nie! Jest błędna. W gabinetach lekarskich słyszymy: walka ze stresem. To bzdura. Ze stresem nie wolno walczyć, ponieważ to jeszcze bardziej napędza organizm do produkcji kortyzolu. Słowo „walka” jest odbierane przez mózg jako coś, co wymaga dużej koncentracji, wysiłku, napięcia wszystkich mięśni, a więc jeszcze większej ilości hormonów stresu. Podobnie jak słowa „muszę” i „powinienem”. Proponuję moim klientom, aby zamienić je na „mogę” i „chcę”. To od blokuje pewien kanał percepcji, który polega na tym, że swobodniej nam się funkcjonuje. Nazewnictwo jest bardzo ważne. Dlatego tak istotne są również procedury działania, np. na statkach, w samolotach czy w służbach specjalnych. Gdy odczuwamy strach, atawistyczny lęk,

gdy się po prostu boimy, na przykład jest awaria silnika w samolocie czy jakimś innym pojeździe, powinny się włączyć w człowieku wyuczone procedury, bo rozum pod wpływem stresu przestaje prawidłowo funkcjonować. Dostępna jest „Checklista” działań, pewnych zachowań, które należy w danej sytuacji przeprowadzić. Po to stworzono regulaminy, często postrzegane jako męczące, ale one właśnie mogą uratować czyjeś życie w sytuacjach krytycznych. Takich indywidualnych, spersonalizowanych procedur uczymy się na sesjach, aby sprawnie przetrwać różne kryzysy, nawet te najcięższe.

JAKI KOMUNIKAT DOSTAJE MÓZG, KIEDY SIĘ BOIMY?

„Walcz” albo „uciekaj”. Wtedy jesteśmy bardzo napięci, z fizjologicznego punktu widzenia człowiek jest gotowy do walki. Jednak z punktu widzenia procesu podejmowania decyzji, na poziomie intelektualnym, odczuwając strach, traci swój potencjał, gdyż kortyzol osłabia funkcje poznawcze, ale poprawia psychomotorykę. Menedżer, który bierze udział w transakcji na wiele milionów euro, może nie podołać obciążeniu, jeśli nie posiada pewnych umiejętności. Dlaczego? Ponieważ przy tak dużej stawce od razu włącza się perspektywa niemałych profitów, a to podnosi jeszcze bardziej poziom kortyzolu i adrenaliny. Jeżeli taką transakcję przeprowadza ktoś, kto pochodzi z biednego domu, kto nie był nauczony obcowania z dużą ilością pieniędzy, bo czasami ich brakowało, to na takim poziomie emocji, gdy można się nagle wzbogacić, może nie podołać presji. W takiej sytuacji najlepiej włączyć konkretne techniki, których uczymy się w gabinecie, aby potem w trudnych negocjacjach być spokojniejszym, przez co również skuteczniejszym.

GDZIE JEST DLA NAS, ZWYKŁYCH ŚMIERTELNIKÓW, TA GRANICA POMAGAJĄCA ZAUWAŻYĆ, CZY DANA SUMA PIENIĘDZY NIE JEST JESZCZE TĄ, KTÓRA MOŻE NAS WPĘDZIĆ W NIEBEZPIECZEŃSTWA, O KTÓRYCH PAN MÓWI? JAK MOŻNA EDUKOWAĆ MENEDŻERÓW, ZANIM DOPADNIE ICH KRYZYS?

We wszystkich książkach amerykańskich mistrzów coachingu jest magiczne sformułowanie „work-life balance”. Jakie są zasady, żeby utrzymać tę równowagę w czasie pracy i w czasie zabawy? To właśnie umiejętne zarządzanie przyjemnościami. Nigdy nie może być to stan konta. To po prostu nie działa. Dlaczego? Bo, jeżeli mamy jakieś wewnętrzne pęknięcia, jakieś deficyty czy mikrourazy z przeszłości, to pieniądze nigdy tego nie załagodzą. Każdy z nas ma coś w sobie, czego nie może przewidzieć, coś schowanego głęboko, co może się uaktywnić w najmniej oczekiwanym momencie. Wiem to od wielu bardzo poważnych menedżerów, biznesmenów, właścicieli dużych firm. Pracuję z pewnym bogatym Polakiem w Stanach, który – jak sam określa – pochodzi

z zapyziałej dziury z południa Polski. Jego rodzice wyemigrowali do Stanów, gdzie w wieku 8 lat rozpoczęli nową drogę życia. W tej chwili zatrudnia kilka tysięcy ludzi na całym świecie. Jest jednym z poważnych menedżerów amerykańskich na dużą skalę, latającym po świecie swoim prywatnym samolotem. Pracujemy via Skype, a czasami, gdy jest akurat w Europie, spotykamy się w jakimś eleganckim hotelu na długiej sesji. Opowiadał mi kiedyś, że budzi się rano, otwiera jedno oko, rozgląda się po swoim pałacu, zerka na swoje bogactwo i boi się otworzyć drugie oko. Boi się, ponieważ się martwi, że kiedy je otworzy, to wszystko, co materialnego osiągnął, pęknie jak bańka mydlana, że to wszystko zniknie. Ten człowiek – mimo takich możliwości – żyje w permanentnym lęku, że to wszystko straci. Widać, że cały czas tkwi w nim pamięć o doświadczeniu biedy w latach dziecięcych. On nie otrzymuje żadnej rzetelnej informacji zwrotnej od swojego „dworu”. Wszyscy dookoła podlizują mu się. A ci, którzy dadzą mu rzetelną informację, stają się w jego mniemaniu wrogami. Tak się też stało z jego czwartą żoną. Pozbył się jej, ponieważ mówiła mu prawdę na jego temat. W końcu stwierdził, że jest z nim coś nie w porządku i zwrócił się z tym do mnie.

CZYLI TAKI WYŚNIONY PRZEZ WIELU SCENARIUSZ OD PUCYBUTA DO MILIARDERA JEST BARDZO NIEBEZPIECZNY...

Tak, a co więcej takie przykłady pokazują, że ilość pieniędzy nie jest w stanie zatrzymać tego szaleństwa. Inny mój klient opowiadał, że w swoim mieszkaniu w rodzinnej miejscowości jako dziecko miał kilkanaście plakatów z najlepszymi markami samochodów. Wszystkie te luksusowe marki są obecnie w jego garażu, w pewnej wielkiej posiadłości na zachodzie Europy. Jest ich kilkanaście. Najlepsze, najwspanialsze, najdroższe, najcudowniejsze samochody, jakie są na świecie. Podczas jednej z sesji powiedział ciekawe zdanie: „Robert, ja do tej pory kupowałem te samochody nie dla siebie, tylko dla ludzi wokoło, dla okłasków, dla wywołania podziwu, zazdrości, a może nawet wściekłości u zawistników. To była proteza, aby być w ich oczach wspinałym. Te trzy jachty, jakie mam, one nie były dla mnie, one były dla ludzi”. Ostatnio powiedział, że gdyby zaczął teraz (tak dla zdrowia i odrobiny ruchu) na przykład kosić trawę lub grabić liście w swoim ogrodzie, to sąsiedzi pisaliby petycje, żeby tego nie robił, ponieważ obniża standardy otoczenia, w którym mieszkają. Doskonale widać presję prestiżu, więzienie luksusu, w którym się zamykają jako ludzie majątni, ale nierzadko nieszczęśliwi.

CO TEJ OSOBIE NALEŻAŁOBY POWIEDZIEĆ 20-30 LAT TEMU, ŻEBY NIE POPEŁNIŁA TAKICH BŁĘDÓW. CZY TO JEST PODOBNE JAK Z TYM, GDY MÓWIMY DZIECKU:

Ze stresem nie wolno walczyć, ponieważ to jeszcze bardziej napędza organizm do produkcji kortyzolu

„NIE OPARZ SIĘ”, ŻEBY JE PRZESTRZEC PRZED NIESZCZĘŚCIEM, A DZIECKO TAK CZY INACZEJ MUSI SPRÓBOWAĆ?

To jest uzależnienie. To jest odcięcie od świadomości w momencie, kiedy wchodzimy w uzależnienie od własnego wizerunku. Gubimy czas na refleksje. Na samym początku jest taki pakiet startowy w życiu dorosłego człowieka, który jest ważniejszy i dużo cenniejszy niż walizka pełna dolarów. Niż milion dolarów. Bardzo często ludzie chcą zabezpieczyć swoich potomków kapitałem: kupić mieszkanie, zostawić jakieś duże pieniądze na koncie. To jest nieważne. Jest coś dużo cenniejszego, dużo ważniejszego. Poczucie własnej wartości. Czyli bezwarunkowa akceptacja. To jest „to coś”, czego brakuje zwłaszcza w polskich domach. I to jest „to coś”, czego ja doświadczam w rozmowach z Polakami pracującymi w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie, Australii, na Wyspach Brytyjskich czy w Skandynawii. Polacy osiągają szklany sufit. Jesteśmy świetnymi specjalistami, mamy często naprawdę wyjątkowe wykształcenie, kończymy dobre szkoły. Natomiast nie potrafimy zarządzać grupą ludzi, ponieważ mamy w sobie poczucie niższości.

SKĄD ONO SIĘ W NAS BIERZE?

Mamy wrażenie, że jesteśmy gorsi. Na szczęście nie-którym Polakom udaje się ten szklany sufit przebić. Ale to są wyjątkowe osoby, którym rodzice dali poczucie własnej wartości, ewentualnie ci, którzy na pewnym etapie tego szaleństwa zatrzymali się i powiedzieli: „Mam dość, nie chodzi o pieniądze, bo za pieniądze nie kupię poczucia własnej wartości”. Mój pacjent, ten ze Stanów, o którym rozmawialiśmy, powiedział: „Gdybym wynajął teraz 50 000 Amerykanów, każdemu zapłacił po 50 dolarów, żeby stali w kolejce i przez trzy tygodnie podchodzili i mówili mi, jaki jestem wspaniały i cudowny... to nie zadziała”. Zadziała natomiast coś innego i, co lepsze, nic nie kosztuje. Każdego dnia, jak się budzisz rano, stań przed lustrem i powiedz sobie, co dobrego widzisz za oknem i co dobrego widzisz w sobie. I powiedz sobie kilka ciepłych rzeczy na swój własny temat. Jeżeli rodzice mówili nam takie rzeczy, to nie musimy tego robić. Jak nietrudno się domyślić, mówię o tym na podstawie własnego doświadczenia. Nie wyniosłem z domu poczucia wartości. I mimo że grałem w reprezentacji Polski i byłem bardzo sprawny w wielu sytuacjach życiowych, to nie było we mnie akceptacji. Ciągłe było coś nie tak, ciągle było za mało, ciągle słyszałem: „Dlaczego czwórka, a nie piątka?”. W Polsce rządzi czarna pedagogika, czyli w naszym kraju kształtuje się młodych ludzi głównie poprzez pokazywanie błędów, jakie robią. Wytyka się złe rzeczy, które potem utrwalają się w życiu, bo jeżeli komuś ciągle mówimy, co robi źle, to on to zapamiętuje. Ostatecznie więc ma poczucie, że jest idiotą. A wszyscy

specjaliści od zarządzania mówią: „Chwall!”. Bo pracownik, oprócz przelewu, potrzebuje, żeby szef przyszedł do niego i powiedział: „Piątka! Piąteczka, Stefan, jesteś świetnym pracownikiem, bardzo jesteśmy z ciebie dumni. Naprawdę zrobiłeś fantastyczną rzecz”. Tego nie ma w polskim zarządzaniu, u nas się głównie opieprza – i to nie tylko na poziomie osiedlowego warzywniaka, ale również na szczeblu dyrektorskim w dużym globalnym banku.

MÓJ TATA OPOWIEDZIAŁ MI KIEDYŚ HISTORIĘ O TYM, JAK TO PRZYSZEDŁ DO NIEGO KOLEGA, KTÓRY ZACZĄŁ PROWADZIĆ WŁASNĄ FIRMĘ, I MÓWI: „MAM PROBLEM ZE SWOIMI PRACOWNIKAMI, NIE MOGĘ SIĘ Z NIMI DO KOŃCA POROZUMIEĆ”. TATA ZADAŁ MU WTEDY KLUCZOWE PYTANIE: „KIEDY OSTATNI RAZ POCHWALIŁEŚ SWOICH PRACOWNIKÓW?”. KOLEGA DOZNAŁ NAGŁEGO OLŚNIENIA.

Doskonale! Pytanie tylko – skąd się bierze takie podejście? Ja bym tego człowieka zapytał, kiedy ktoś jego pochwalił? Jak możemy oczekiwać od właściciela, menedżera, szefa pionu, żeby chwalił swoich pracowników, skoro on tego nie potrafi? Robert Rutkowski w wieku trzydziestu kilku lat nie umiał kobiecie, z którą był, powiedzieć, że ją kocha. Gdy tylko miałem ochotę przekazać jej coś ważnego, to słowa więzły mi w gardle, bo ja tego nie słyszałem w domu. Co ja miałem odtwarzać? Coś, czego nie ma? Nie było we mnie poczucia własnej wartości i umiejętności artykułowania swoich emocji. My żyjemy w takiej rzeczywistości, gdzie wszędzie jest teatr. Uczy się nas, jak tłumić emocje, mówi, że nie wolno nam okazywać emocji. Co słyszy całe życie chłopak? „Nie płacz, bo jesteś idiotą, mięczakiem”. Przychodzi do mnie pacjent, płacze i mnie przeprasza, a ja pytam: „Dlaczego mnie pan przeprasza, używa pan narzędzia, które jest panu w życiu niezbędne”. To jest problem – brak umiejętności okazywania emocji i uczuć. Permanentne tłumienie i zamrożenie.

SKĄD SIĘ BIERZE TO PRZEŚWIADCZENIE, ŻE OKAZYWANIE UCZUĆ JEST NIEMĘSKIE?

Słabość. Jeśli pokazujesz emocje, to znaczy, że jesteś słaby. Już dawno dostrzeżono, że tłumienie emocji to bomba z opóźnionym zapłonem. To w końcu pęknie, wywali. Mam przed oczami pacjenta, starszego faceta, dobrze po pięćdziesiątce, który prowadzi bardzo poważny biznes, zatrudnia kilkuset pracowników i trafił do mnie ze swoim synem. Nakazał mu stać się doskonałym sportowcem w pewnej dziedzinie. Ten chłopak był wysyłany na turnieje do Stanów, na zachód Europy, jeździł po całym świecie za gigantyczne pieniądze i był fantastycznym sportowcem. Tylko że po prostu któregoś dnia miarka udawania się przebrała. Stwierdził: „Mam dość”. Zaczął brać narkotyki i bardzo mocno się

W Polsce rządzi czarna pedagogika, czyli w naszym kraju kształtuje się młodych ludzi głównie poprzez pokazywanie błędów, jakie robią. Wytyka się złe rzeczy, które potem utrwalają się w życiu, bo jeżeli komuś ciągle mówimy, co robi źle, to on to zapamiętuje



uzależnił. Zadałem jego ojcu pytanie: „Czy pan swojemu synowi mówił i mówi, jaki jest dla pana ważny?”. On mi odpowiedział: „Jakże ja mam to mówić?! Przecież to go do niczego nie zmotywuje, spocznie na laurach”. Ponieważ facet prowadzi duży biznes, więc go spytałem, czy chwali swoich pracowników, czy daje im pozytywną informację zwrotną. On mówi: „Oczywiście, tylko ja to robię inaczej, bardziej inteligentnie, Panie Robercie. Ja ich cały czas opieprzam, a jak ich nie opieprzę, to oni rozumieją, że to najwyższa oznaka pochwały”. Czyli mamy odwrócenie wszystkiego o 180 stopni. W tym wypadku wytłumaczeniem tego człowieka jest to, że on sam nigdy nie miał rodziców, ponieważ wychował się w domu dziecka. Nie miał okazji, by nauczyć się, jak okazywać uczucia i je i otrzymywać. Rodzice popełniają potworny grzech zaniechania. Nie okazują swoim dzieciom akceptacji bezwarunkowej, bo zawsze jest to od czegoś uzależnione: „Zrób to, a jeżeli tego nie zrobisz, to jesteś zły”. A jest na to magiczna formuła: gdy dziecko robi coś złego, czego my, rodzice, nie akceptujemy, to wystarczy powiedzieć: „Słuchaj, kocham cię. Jesteś dla mnie bardzo ważny/ważna. Ale nie akceptuję tego, co robisz”. Czyli dziecko nie ma poczucia, że jest uwarunkowane jakimiś swoimi zachowaniami. Rozmawiamy o przyjemnościach, o tarczy ochronnej, bo bardzo często wychodzimy z domu nie wyposażeni w poczucie własnej wartości. Na szczęście można w sobie te cechy wypracować. Ja jestem takim właśnie nauczycielem, który uczy swoich pacjentów, jak zaprzyjaźnić się z samym sobą i siebie zaakceptować. Zresztą sam tę drogę wykonałem w swoim życiu i nawet dobrze mi to wyszło, bo czuję się spełniony i szczęśliwy.

PAN JEST JEDEN, ROCZNIE MOŻE MIEĆ PAN PEWNIENIE KILKUSET PACJENTÓW, DO TEGO DOCHODZĄ WYKŁADY. POWIEDZMY, ŻE DOTRZE PAN W CIĄGU

ROKU DO 2-3 TYSIĘCY LUDZI. W SKALI KRAJU TO BARDZO MAŁY ODSETEK. CZY WIDZI PAN JAKĄS SZANSĘ NA TO, ŻEBY TĘ WIEDZĘ PRZEKAZAĆ DALEJ, A MOŻE SĄ JEDNAK JAKIEŚ OPORY W SZKOŁACH, W DOMACH? SKĄD DZIECI Z DOMÓW DZIECKA, KTÓRE NIE MIAŁY RODZICÓW, MAJĄ CZERPAĆ TĘ WIEDZĘ?

Mówimy tu również o tak zwanych „pełnych rodzinach”, „pełnych domach”, gdzie są ludzie wykształceni. Mama jest lekarzem, ojciec prawnikiem, a dziecko idzie w świat gołe, kompletnie bezbronne. W ogóle nie jest wyposażone w ochronną tarczę. Jeden z pacjentów, 36-letni mężczyzna, który całe życie żebrał o okazanie mu akceptacji ze strony ojca, wybitnego polskiego profesora, kiedy zdał w końcu licencjat, strasznie pragnął usłyszeć od ojca: „Synu, jestem z ciebie dumny!”. A co usłyszał? „Pogadamy, jak zrobisz doktorat”. Taka reakcja demoluje! Po prostu powoduje, że człowiekowi ręce opadają.

A CO MOŻNA Z TYM ZROBIĆ? JAK TEMU PRZECIWDZIAŁAĆ?

Polska szkoła jest chora, bo utrwała tylko poczucie braku kompetencji i poczucie braku własnej wartości, ponieważ uczniowie mają głównie odtwarzać: zapamiętywać i odtwarzać. Żeby osiągnąć jakąś zmianę, a zatem być człowiekiem we własnym mniemaniu wartościowym, musi być osiągnięty jakiś cel. Niezbędny jest warunek konieczny, którym jest wiedza, zestaw informacji, jakie przyswajamy. Jeden z moich profesorów przed laty mówił, że jest jeszcze potrzebny warunek wystarczający, jak w logice: „Każda wiedza, jeżeli nie wejdzie w nogi, znika”. Zatem wiedząc, co powinniśmy robić, należałoby to praktykować i ćwiczyć. Jak to robić, przekazuję w książce pt. „Zarządzanie przyjemnościami”, która ukaże się na rynku na jesieni bieżącego roku. ●



Ja jestem takim
właśnie nauczycielem,
który uczy swoich
pacjentów, jak
zaprzyjaźnić się
z samym sobą i siebie
zaakceptować