

# Praca z wizją

## – jak czerpać radość ze swojej pracy i nie dać się wypaleniu zawodowemu

Wypalenie zawodowe, nadmierne obciążenie, stres to zjawiska, które mogą dotknąć każdą osobę aktywną zawodowo. Praca nauczyciela jest szczególnie na nie narażona. Jak sobie z tym radzić?

Autor: **Dawid Bałutowski**

**H**atas, tysiące bodźców atakujących układ nerwowy, godzenie interesów swoich, dyrekcji, uczniów i ich rodziców, kompromisy między własnymi ambicjami a oczekiwaniami instytucji nadzorujących, harmonizowanie kreatywności i własnych pomysłów na ciekawą lekcję z wymogami podstawy programowej. Jak radzić sobie z tym wszystkim i nie zwariować? Odpowiedź na to pytanie przynosi koncepcja Roberta Diltsa – nazywana często po prostu piramidą Diltsa. Podejście to, niezwykle użyteczne w programach szkoleniowych i coachingu, pozwala nam kształtować własną motywację i programować życie w zgodzie z tym, co dla nas najważniejsze. A dzięki temu być w ciągłym kontakcie z naszą wizją życia i czerpać satysfakcję z codziennej pracy, pomimo pojawiających się przeszkód.

Dilts zauważa, że nasz sposób myślenia o sobie i otaczającym świecie zorganizowany jest hierarchicznie i składa się z kilku poziomów. Każdy z nich ma dla nas niebagatelne znaczenie i decyduje o naszych wyborach, celach, które sobie stawiamy, satysfakcji z życia i podejmowanych decyzji. Poziomy te organizuje na kształt piramidy, której podstawę stanowi



**Piramida Diltsa**

ŚRODOWISKO, a następnie ZACHOWANIA, UMIEJĘTNOŚCI, PRZEKONANIA I WARTOŚCI, TOŻSAMOŚĆ i WIZJA.

Opiszę teraz każdy z tych poziomów, zadając odpowiednie do każdego z nich pytania. Daj sobie czas na refleksję i odpowiedz sobie na każde z nich. Podsunę też kilka wskazówek, które mogą pomóc ci lepiej funkcjonować na każdym z poziomów. Ale ty sam również pomyśl o tym, co jeszcze możesz zrobić dla siebie w tym obszarze. Zdziwisz się, jak wiele dobrego może z tego wyniknąć.

## ŚRODOWISKO

Poziom środowiska dotyczy naszego fizycznego i społecznego otoczenia. W kontekście pracy nauczyciela to szkoła i wszystko to, co się w niej znajduje (sam budynek, klasy, pomoce naukowe, sprzęt biurowy) oraz miejsce w domu przeznaczone do pracy. To także wszystkie osoby, z którymi mamy kontakt w trakcie wykonywania pracy. Satisfakcjonujące środowisko pracy to takie, w którym mamy dostęp do wszystkich potrzebnych lub ułatwiających pracę zasobów i materiałów. To miejsce, w którym czujemy się dobrze i możemy swobodnie wypełniać nasze obowiązki. To ludzie, „znajdujący się pod ręką”, z których mądrości i doświadczenia możemy korzystać i którzy pomogą nam w sytuacjach kryzysowych.

Jak wygląda twoja klasa? Czy masz wszystko, czego potrzebujesz? Czego jeszcze potrzebujesz, co znacząco ułatwiłoby ci pracę? Jak możesz to zdobyć? W jaki sposób miejsce, w którym pracujesz, poza szkołą służy twojej efektywności? Co możesz zmienić, żeby służyło jeszcze bardziej? Kto mógłby służyć ci radą, kiedy nie wiesz, jak postąpić? Kto mógłby zostać twoim mentorem? Kto może służyć ci wsparciem, kiedy jest ci ciężko? Co możesz zrobić, żeby twoje środowisko służyło ci jeszcze lepiej niż do tej pory?

Małe kroki, które możesz podjąć na poziomie środowiska, by zwiększyć satysfakcję z pracy, mogą polegać na:

- posprzątaniu biurka
- przemeblowaniu gabinetu (tak, żeby mniej rzeczy rozpraszało, a wszystko, co potrzebne, było pod ręką)
- zakupie nowego sprzętu (np. bardziej efektywnej drukarki, lepszego komputera, segregatora, który pozwoli trzymać wszystkie dokumenty w jednym miejscu)

**Satisfakcjonujące środowisko pracy to takie, w którym mamy dostęp do wszystkich potrzebnych lub ułatwiających pracę zasobów i materiałów. To miejsce, w którym czujemy się dobrze.**

- poproszeniu osoby, która jest dla ciebie autorytetem, żeby została twoim mentorem, a przynajmniej służyła ci radą i wsparciem od czasu do czasu.

Jakie jeszcze pomysły przychodzą ci do głowy?





Fot.: Thinkstock/Digital Vision

## ZACHOWANIA

Poziom wyżej znajdują się nasze zachowania, czyli wszystko to, co robimy, a co składa się na wykonywaną przez nas pracę. W obszarze twoich zachowań znajdzie się pewnie prowadzenie lekcji, przygotowywanie zajęć, wypełnianie dokumentacji, doksztalcanie się, sprawdzanie klasówek, prowadzenie spotkań z rodzicami, obecność na radach pedagogicznych i setki innych mniej lub bardziej angażujących zachowań. I pewnie jak w każdej pracy są takie aktywności, które sprawiają ci przyjemność (inaczej już padłbyś ofiarą wypalenia zawodowego i nie miałbyś siły czytać tego artykułu), oraz takie, które są mniej atrakcyjne, wywołują stres lub znudzenie. Ja w swojej pracy trenera kocham prowadzenie szkoleń, kontakt z ludźmi, uczenie się nowych rzeczy, a nie cierpię wypełniania dokumentacji czy pisania ofert przetargowych. I teraz mogę poświęcać energię i osłabiać swoją motywację, narzekając na nadmiar niechcianych obowiązków (które i tak

**W obszarze zachowań nauczyciela znajduje się przede wszystkim prowadzenie lekcji, przygotowywanie zajęć, wypełnianie dokumentacji, doksztalcanie się, sprawdzanie klasówek, spotkania z rodzicami.**

przecież muszę wypełnić, bo są wpisane w mój zawód), albo zaakceptować je jako warunek, który umożliwi mi robienie tego, co naprawdę lubię. Ja wybieram drugą opcję, a ty? Znów odpowiedz sobie na kilka pytań z tego poziomu.

Co w mojej pracy lubię robić, a czego nie? Jakie zachowania sprawiają mi trudność? Dlaczego? Co mogę zrobić, żeby moja praca była jeszcze bardziej atrakcyjna? Czego jeszcze nie próbowałem? Jak sprawić, żeby rzeczy, które są nudne, uczynić bardziej ciekawymi? Jak zmienić proporcje między aktywnościami, które lubię, i tymi, których nie znoszę? Jak lepiej sobie zorganizować czas i planować zadania? Małe kroki, które możesz przedsięwziąć już teraz, to na przykład:

- deleguj zadania, których nie lubisz i których nie musisz wykonywać osobiście
- zaczynaj pracę od tego, co nie sprawia ci przyjemności, żeby później przejść do rzeczy bardziej ekscytujących
- pamiętaj o tym, że nieciekawe aspekty swojej pracy są też jej częścią i pozwalają ci robić to, co naprawdę lubisz
- wykazuj inicjatywę, organizuj sobie albo proś o nowe zadania, które mogą być dla ciebie ciekawe, inspirujące i dostarczać motywacji
- wciąż wprowadzaj zmiany, nawet drobne, do swojej aktywności, zmieniaj sposób prowadzenia zajęć (nawet najciekawsza lekcja staje się dla nas samych nudna, kiedy realizujemy ją w taki sam sposób po raz dwudziesty). Co jeszcze możesz zmienić?

## UMIEJĘTNOŚCI

Każda praca wymaga pewnej wiedzy, umiejętności i kompetencji. To kolejny poziom piramidy Diltsa. Zawód nauczyciela wymaga szczególnie szerokiego spektrum kompetencji. Nie tylko tych związanych z nauczaniem rozumianym jako przekazywanie wiedzy, ale także z komunikacją z uczniem i rodzicem, rozwiązywaniem konfliktów i trudnych sytuacji, planowaniem, zarządzaniem czasem, wspieraniem i wychowywaniem, przekazywaniem informacji zwrotnych i niezliczonych innych. Zadania, w których czujemy się niekompetentni, wywołują stres (pomyśl, jak byś się czuł, gdybyś musiał jutro poprowadzić wykład dla 200 osób na nieznaną ci temat, przejechać 300 km autobusem jako kierowca, naprawić samochód). Dlatego tak ważne jest podnoszenie kwalifikacji i rozwój kompetencji, zwłaszcza tych interpersonalnych. Szkolenia, coaching, mentoring to bezcenne inwestycje, które nie tylko zwrócą się z nawiązką, bo będziesz lepszym profesjonalistą, ale przede wszystkim wpłyną na twój zawodowy komfort i poczucie pewności w wielu trudnych sytuacjach. Łatwiej rozmawiać z rozgniewanymi rodzicami, jeśli znamy techniki asertywne radzenia sobie ze złością, łatwiej przygotowywać prezentację, jeśli znamy zasady konstrukcji mistrzowskich prezentacji. Rynek szkoleniowy oferuje niezliczone możliwości doskonalenia, sztuką jest wybrać te wartościowe. Ale nawet jeśli nie zdecydujesz się na szkolenie, nie znaczy to, że nie możesz się uczyć. W twojej szkole przecież pracuje masa ekspertów. Twoi koledzy

**Zawód nauczyciela wymaga szczególnie szerokiego spektrum kompetencji. Obok nauczania, są to umiejętności komunikacyjne, rozwiązywanie konfliktów, planowanie.**

i koleżanki spotykają się z takimi samymi wyzwaniami jak ty każdego dnia. Zaczynajcie o tym rozmawiać, wymieniać się doświadczeniami, wspólnie pracować nad kompetencjami.

Zadaj sobie teraz następujące pytania: Co już potrafię? Co robię świetnie i jak mogę to wykorzystać? Jakie są moje mocne strony? Jak mogę je pokazać? Czego jeszcze muszę się nauczyć? W jaki sposób? Kto może mi w tym pomóc? Jakich kompetencji najbardziej potrzebuję? Jaki kurs mogę zrobić? Jak zdobyć na niego pieniądze? Kto potrafi dobrze to, czego ja nie umiem? W jaki sposób skorzystać z kompetencji innych?

Małe kroczki rozwojowe, które mogę zaproponować i na tym poziomie, to:

- zrób tabelę, w której wypiszesz wszystkie swoje kompetencje, umiejętności i sukcesy, a także zaznaczysz obszary do rozwoju
- wybierz jedną z kompetencji i zastanów się, co zrobić w ciągu najbliższego miesiąca, żeby ją doskonalić (przeczytać książkę, zapisać się na szkolenie, porozmawiać z ekspertem, posłuchać wykładu, ćwiczyć) – a potem zrób to!
- znajdź osobę, która jest dobra w tym, czego ty chcesz się nauczyć, poproś ją o pomoc i wskazówki
- zbuduj mały zespół w swoim miejscu pracy (5–7 osób), w którym będziecie regularnie spotykać się i ćwiczyć nowe umiejętności.

Czego jeszcze możesz spróbować?





Fot.: Thinkstock/Elena Sychunina

## PRZEKONANIA I WARTOŚCI

Poziom przekonań i wartości opisuje to, w co wierzysz, jakie wartości wyznajesz, jakie przyjmujesz założenia na temat świata, siebie i innych. Nie każdy człowiek zastanawia się nad tym, w co naprawdę wierzy, a przecież to wpływa na każdą naszą decyzję i określa poziom zadowolenia w każdym momencie naszego życia. Nauczyciel, który ceni sobie wartość „partnerstwo” oraz hołduje przekonaniu, że dzieci

**Przekonania i wartości to wszystko, w co wierzymy, czym kierujemy się, podejmując każdą decyzję.**

z natury są ciekawe świata i chętnie się uczą, będzie pracował zupełnie inaczej niż nauczyciel, którego nadrzędną wartością jest „posiadanie autorytetu” i który wierzy, że dzieci są z natury leniwe i niechętnie do nauki. Zadaj sobie więc kilka ważnych pytań.

W co wierzę? Co jest dla mnie rzeczywiście ważne?  
W jaki sposób myślę o sobie, swoich uczniach, swojej pracy?  
Czym dla mnie jest nauczanie? Jakie są moje najważniejsze

wartości? Jak realizuję je na co dzień w mojej pracy? Jak mogę jeszcze bardziej zbliżyć się do ważnych dla mnie wartości? Co nie pozwala mi w pełni żyć w zgodzie ze swoimi wartościami? Jak to zmienić?

Praca w sprzeczności z naszymi wartościami musi być skazana na frustrację, wypalenie i niezadowolenie z siebie. Aby tego uniknąć, bądź świadomy swoich wartości i działaj w zgodzie z nimi:

- zrób listę 15 najważniejszych dla ciebie wartości (robiąc ją, bądź ze sobą szczerzy)
  - określ działania, które możesz podjąć, które pozwolą ci realizować ważne dla ciebie wartości (jeśli ważny jest dla ciebie rozwój, zadaj sobie pytanie, co mogę zrobić dziś/jutro/w tym tygodniu/w tym miesiącu, żeby mieć poczucie, że się rozwijam)
  - rozpoznaj działania, które nie są w zgodzie z twoimi wartościami, zastanów się, jak je wyeliminować bądź zmodyfikować
  - kiedy stajesz przed decyzją, podejmij ją przez pryzmat wartości (W jaki sposób pierwsza alternatywa przysłuży się moim wartościom? W jaki sposób zrobi to druga?).
- Co jeszcze przychodzi ci do głowy, żeby być w kontakcie ze swoimi wartościami?

## TOŻSAMOŚĆ

Poziom tożsamości odpowiada na pytanie: kim jestem? Każdy z nas definiuje się w jakiś sposób – poprzez cechy (jestem dobrym człowiekiem, jestem tądny, jestem mądry), role, które pełni (jestem nauczycielem, rodzicem, członkiem stowarzyszenia), cele i zadania, które realizuje (jestem mentorem, jestem wsparciem dla innych, jestem wzorem). Jakie role pozwala ci pełnić twoja praca? Kim jesteś dzięki swej pracy? Kim jeszcze chciałbyś być? Jak to osiągnąć? Jak postrzegasz sam siebie? Jak chciałbyś być postrzegany? Jakie ważne role pełnisz? Jak definiujesz rolę nauczyciela? Co możesz zrobić, żeby czerpać jeszcze większą satysfakcję z bycia tym, kim jesteś?

Poziom tożsamości jest niezwykle ważny dla naszego komfortu psychicznego i satysfakcji z tego, co robimy i kim jesteśmy. Nikt nie czułby się dobrze w roli, której nie chce pełnić (to też zresztą częsta przyczyna wypalenia, na którą jedynym lekarstwem jest, jakkolwiekby to okrutnie zabrzmiało, zmiana pracy). W Stanach Zjednoczonych uczeń prestiżowej uczelni prawdopodobnie włoży na randkę bluzę z logo swojej Alma Mater. Identyfikuje się z nią, bo jest to powód do dumy. Czy ty również odczuwasz dumę z tego, kim jesteś dzięki swojej pracy? Jeśli nie, warto przypomnieć sobie, dlaczego wybrałeś ten zawód, jakie korzyści z tego czerpiesz, a jakie czerpią inni, kim jesteś dla swoich uczniów i ich rodziców? Kiedyś nauczyciel w Polsce cieszył się ogromnym autorytetem. Bez względu na poziom swoich kompetencji był kimś, bo pełnił

wysoko ocenianą społecznie rolę zawodową NAUCZYCIELA. Dziś po tym szacunku nie zostało śladu, co nie znaczy, że nie można go zdobyć. Musisz jednak włożyć świadomy wysiłek w to, żeby inni zobaczyli w tobie godnego szacunku nauczyciela, nauczyciela – przewodnika, mistrza, inspiratora, opiekuna, opokę... takiego nauczyciela, jakim sam chcesz być.

**Tożsamość to sposób, w jaki odczytujemy siebie – nasze cechy, role, cele i zadania, które podejmujemy. To odpowiedź na pytanie: kim jestem?**

Wspierając poziom tożsamości, możesz na przykład:

- zastanowić się: Jakich 5 najważniejszych ról pełnisz? Co możesz zrobić, żeby czerpać z ich pełnienia jeszcze więcej satysfakcji?
- stworzyć profil „wspaniałego” nauczyciela (takiego, który dla ciebie samego byłby wzorem). Jaki on jest? Co robi? Za co go cenisz? I w jaki sposób ty sam możesz zbliżyć się do tego ideału?
- wyobrazić sobie sytuację, że po twojej śmierci osoby, które cię znają, miałyby określić cię jednym słowem. Zamknąć twoje istnienie w jednej roli. Co chciałbyś, aby powiedzieli? Jak możesz zadbać o to już dziś?





## WIZJA

Ostatni, najwyższy poziom to poziom WIZJI (nazywany też czasem poziomem DUCHOWOŚCI). Dotyczy on twojego miejsca we wszechświecie, życiowej wizji i misji, którą realizujesz, głębszego sensu twojego życia, znaczenia i wpływu, jaki masz na otaczający cię świat (środowisko, kolejne pokolenia, twoich bliskich, uczniów, współpracowników). Nie jesteśmy samotnymi wyspami, jesteśmy otoczeni ludźmi i każdego dnia na nich oddziałujemy. Każdego dnia robimy też coś, co albo zbliża nas do naszej życiowej misji, albo sprawia,

**Wizja dotyczy miejsca we wszechświecie.  
To głębszy sens życia i relacji ze światem.  
Nazywany jest czasem poziomem  
duchowości.**

że stoimy w miejscu, albo wręcz nas od niej oddala. Nieważne, czym wypełnisz ostatni poziom (życie w zgodzie z religią, którą wyznajesz, pozostawienie po sobie spuścizny, stworzenie szczęśliwej rodziny czy po prostu życie w zgodzie ze sobą), najważniejsze, żebyś w ogóle potrafił go zdefiniować. Brak świadomości swojej wizji życiowej, a co za tym idzie brak poczucia sensu życia, jest według psychologów egzystencjalnych podstawową przyczyną wypalenia zawodowego.

Zapytaj siebie:

Co jest dla mnie naprawdę ważne? Jaki jest sens mojego życia? Co chciałbym po sobie zostawić? Co znaczą dla moich bliskich? Jak ludzie będą o mnie pamiętać? Po co robię to, co robię? Jak widzę siebie za 10, 20, 30 lat? Czy to, co robię, zbliża mnie do mojej wizji przyszłości? Jakie znaczenie to, co robię teraz, będzie miało za 10 lat? Co zostawię po sobie?

Oto kilka przykładów, jak możesz pracować nad swoją wizją:

- Poświęć czas, żeby pomyśleć, do czego zmierzasz i jakie są twoje ostateczne cele. Opracuj swoją wizję. Spróbuj wyobrazić sobie siebie szczęśliwego/szczęśliwą u kresu swojego życia. Co widzisz?
- Podziel realizację swojej wizji na etapy. Co możesz zrobić jeszcze w tym roku, żeby ją realizować? Co możesz zrobić w okresie 5, 10, 15 lat? Zaplanuj sobie jeden dzień w roku na przyglądanie się swojej wizji i ewaluację swojej drogi. Co ci się udało? Czego nie zrobiłeś? Co możesz zmienić, żeby w przyszłym roku zrobić jeszcze więcej.
- Zrób wizualizację swojej wizji. Dobrym sposobem jest „tablica wizji”. Kup dużą tablicę korkową i wypełnij ją zdjęciami, obrazkami, słowami, które będą symbolizować to, co dla ciebie ważne, cele, które chcesz realizować, sposoby ich realizacji i korzyści, które będziesz z tego czerpać. Taką tablicę możesz powiesić w widocznym miejscu albo zrobić jej zdjęcie i użyć jako tapety na swoim komputerze. Codzienny kontakt wzrokowy ze swoją tablicą wizji działa niesamowicie motywująco.

## NA ZAKOŃCZENIE

Poziomy neurologiczne mają jeszcze jedną własność, o której warto pamiętać. Otóż zmiana na każdym z wyższych poziomów oddziałuje na niższe. Natomiast zmiany na niższym poziomie nie mają wpływu (lub wpływ ten jest znikomy) na wyższe. Dlatego skuteczne działania profilaktyczne i zaradcze powinny zaczynać się co najmniej od tego poziomu, na którym pojawiły się problemy.

Przyjrzyjmy się temu na przykładzie. Pani Kwiatkowska, która jest nauczycielką, cierpi z powodu wypalenia zawodowego na poziomie przekonań i wartości. Otóż ceni sobie uczciwość, szczerłość i otwartość, a pracuje w zespole, gdzie promuje się kombinatorstwo, rywalizację i niemówienie prawdy. Przełożony pani Kwiatkowskiej zauważa zmiany i proponuje następujące wsparcie:

- pani Kwiatkowska dostaje inną, mniej wymagającą klasę (świetnie, ale brak efektu – poziom środowiska)
- pani Kwiatkowska dostaje inny zakres obowiązków, mniej męczących zadań, kilka nowych, ciekawych obowiązków (wspaniale, ale brak efektu – poziom zachowań)
- pani Kwiatkowska zostaje wysłana na szkolenie „Jak radzić sobie ze stresem” (warto wziąć udział w takim szkoleniu, bez dwóch zdań, ale... brak efektu – poziom umiejętności).

Żadne środki zaradcze zaproponowane przez dyrektora nie odniosły zamierzonego skutku, gdyż odnosiły się do niższych poziomów niż ten, gdzie tkwił problem. Warto pamiętać o tym, że działania instytucji, która pragnie pomóc

**Skuteczne działania profilaktyczne i zaradcze powinny zaczynać się co najmniej od tego poziomu, na którym pojawiły się problemy.**

swojemu pracownikowi, w ogromnej większości dotyczy trzech najniższych poziomów – zmiany środowiska, zmiany zachowań, podniesienia kompetencji – podczas gdy problemy odpowiedzialne za wypalenie zawodowe najczęściej tkwią wyżej – w konfliktach przekonań i wartości, kryzysie tożsamości, braku wizji lub niemożności jej realizacji.

**Podsumujmy – czego potrzebujesz, żeby czerpać maksimum satysfakcji ze swego życia i pracy i nie dać się wypaleniu zawodowemu:**

1. **Wspierającego i motywującego środowiska pracy.**
2. **Zachowań, które sprawiają ci radość i satysfakcję.**
3. **Wysokich kompetencji w obszarach, które są ważne z perspektywy twojej pracy.**
4. **Działania w zgodzie ze swoimi wartościami i przekonaniami.**
5. **Jasno określonej i spójnej tożsamości; pełnienia ról w zgodzie ze sobą.**
6. **Jasnej, dobrze określonej wizji swojej przyszłości i życia w zgodzie z nią.** ■