

Cuprins

Cuvînt-înainte.....	9
Despre autoare.....	11
Mulțumiri	12
Introducere	15

Partea I

Fundamentele

Capitolul 1. Stima de sine	47
Capitolul 2. Autocontrolul.....	64
Capitolul 3. Starea de spirit.....	81
Capitolul 4. Empatia.....	100
Capitolul 5. Înțelegerea	113
Capitolul 6. Preocuparea	124

Partea a II-a

Abilitățile

Capitolul 7. Schimbarea stării de spirit	143
Capitolul 8. Soluționarea problemelor.....	161
Capitolul 9. Exprimarea.....	174
Capitolul 10. Empatia de grup.....	186
Capitolul 11. Dialogul.....	198

Partea a III-a

Rezultatele

Capitolul 12. Energia.....	223
Capitolul 13. Productivitatea.....	232
Capitolul 14. Conexiunea.....	253
Capitolul 15. Influențarea.....	259
Cuvînt de încheiere.....	267
Referințe.....	270
Bibliografie.....	274
Resurse online.....	276
Resurse suplimentare.....	278
Părerea dumneavoastră.....	279
E-learning privind reziliența emoțională.....	280
Index.....	283

Geetu Bharwaney

REZILIENȚA EMOȚIONALĂ

Învată cum să devii adaptabil
și să-ți atingi potențialul maxim

Traducere de Andreea Rosemarie Lutic

POLIROM
2020

3. Empatia are un impact semnificativ asupra modului în care ne simțim cînd lucrăm cu colegii; ea reprezintă diferența dintre a dori și a nu dori să lucrezi cu cineva. Empatia sau absența ei se observă cu ușurință în interacțiunea dintre doi oameni: aceștia *se văd* cu adevărat unul pe celălalt sau nu?



Ce trebuie să știți

1. Un studiu care a urmărit timp de două săptămîni 60 de angajați de la o companie de IT a descoperit că managerii care dădeau dovadă de empatie erau mai capabili să genereze un climat de înțelegere și susținere, ceea ce favoriza o stare de bine în rîndul membrilor echipei. De asemenea, cei care aveau parte de mai multă empatie din partea managerilor, în legătură cu o situație pozitivă sau negativă, erau mai puțin predispuși să spună că se simțeau rău și erau mai fericiți după ce realizau progrese în direcția obiectivelor lor (Scott *et al.*, 2010).
2. În urma a 40 de ani de cercetări, putem învăța să recunoaștem emoții prin intermediul expresiilor faciale. Recunoașterea emoțiilor este primul pas către empatie.
3. Precizia empatică – abilitatea de a percepe în mod corect ce simte celălalt – joacă un rol util în relații. Într-o relație de cuplu, cînd lucrurile merg prost, lipsa constantă de precizie empatică indică în general probleme ireparabile (Flury și Ickes, 2006).



Faceți cunoștință cu Hannah

Cînd am cunoscut-o pe Hannah, am observat numaidecît că avea o fire foarte binevoitoare și afectuoasă – și nu mi-a fost greu să ghicesc că era un mentor foarte bun în compania ei multinațională. În acest spirit, dorind să contribuie la comunitatea locală, se oferise să susțină ca voluntar niște cursuri de alfabetizare pentru adulți.

Însă din discuția noastră a reieșit curînd că Hannah nu se mulțumise să predea, ci se lăsase absorbită de problemele elevilor ei, devenind un fel de îngrijitoare de la distanță: îi ajuta cu probleme cotidiene precum contactarea companiilor de utilități sau a băncilor în legătură cu chestiuni de care elevii nu se simțeau în stare să se ocupe. A început să-și facă prea multe griji în ce-i privește pe elevii ei: bătrîna al cărei soț se ocupa

de toate treburile casnice, însă murise, lăsînd-o într-o stare vulnerabilă și paralizată de frică; egipteanul a cărui soție englezoaică murise în mod tragic în cursul unei operații și acum își făcea griji în ce privește gradul de stăpînire a limbii engleze; adolescentul care obținuse rezultate jalnice la școală, dar a fost capabil să repare o motocicletă veche și avea nevoie de încredere în sine și de recunoașterea abilităților sale.

Hannah trebuia să învețe să se detașeze și să înțeleagă că empatia este capacitatea de a ne conecta cu o altă persoană și a observa cum se simte aceasta, dar în cazul ei, această abilitate era pe cale să se transforme în codependență: se lăsa absorbită de nevoile celorlalți și își neglija propriile nevoi. Am ajutat-o să își definească niște limite interne și externe sănătoase, care îi permiteau să controleze în ce măsură îi lăsa pe ceilalți să interacționeze cu ea; ideea era să manifeste în continuare empatie și compasiune, dar într-un mod echilibrat, fără a se lăsa copleșită emoțional.

Empatia – capacitatea de a ne pune în locul altcuiva.

Senzația de a fi copleșit emoțional – apare atunci cînd manifestăm o empatie exagerată și începem să ne simțim inundați de emoții.

Compasiunea – capacitatea de a percepe suferința altcuiva păstrîndu-ne o atitudine matură; sîntem înțelegători, dar fără să ne lăsăm copleșiți de emoții.



Observați persoanele de la lucru care par să manifeste un nivel sănătos de empatie:

- Cine are capacitatea de a înțelege ce simt ceilalți?
- Cine empatizează sincer cu suferințele celorlalți, fără a se implica prea mult?
- Cînd observați această persoană în mijlocul altora, cum își manifestă sensibilitatea și faptul că este conștientă de prezența celorlalți?
 - În primul rînd prin cuvinte?
 - Sau prin gesturi ori altă formă de comunicare nonverbală?
 - Sau prin faptele sale?
- Dați exemple cu privire la ce ați observat.

Analizați-vă cu ajutorul următoarelor întrebări:

- Cînd oamenii vă vorbesc, cum le arătați că îi ascultați? De exemplu, ce face corpul dumneavoastră? Priviți oamenii în ochi, aveți o expresie facială ce denotă atenție, aveți o postură

- deschisă și receptivă? Ce se întâmplă în mintea dumneavoastră? Încercați să vă puneți în locul celuilalt, să simțiți ce simte el, să gândiți ce gândește el?
- Vă lăsați distras cu ușurință de dispozitive electronice – telefoane, tablete etc.?
 - Când vorbiți cu cineva, aveți tendința să traduceți ce spune în propriul dumneavoastră limbaj, ca să-l înțelegeți mai bine? În caz afirmativ, judecați dacă spusele sale sînt corecte sau acceptabile?
 - Ce anume observați la persoanele care discută cu dumneavoastră? Le priviți expresia feței? Le observați limbajul corporal? Le puteți detecta starea emoțională?
 - Când îi răspundeți cuiva, îi arătați că l-ați înțeles, parafrazîndu-i spusele?
 - Ce spun ceilalți despre nivelul dumneavoastră de empatie? Ce anume observă la dumneavoastră? De exemplu: „Observă că mă uit întotdeauna la ei atunci când vorbim și au sentimentul că îi înțeleg cu adevărat”, „Nu îi grăbesc”, „Au impresia că abia aștept să termine ce au de spus ca să-mi exprim propriile gânduri. E foarte enervant!”.



Codependență și limite

Este esențial să facem distincție între empatie și codependență. Empatia este o capacitate pozitivă de a ne conecta cu o altă persoană și a observa cum se simte aceasta. Codependența este empatia dusă la extrem, când devenim total absorbiți de nevoile altora, uitînd de propriile noastre nevoi.

Sînt convinsă că în mediul profesional există o mulțime de persoane ce suferă de o codependență nesănătoasă. Întrucît pun nevoile altora mai presus de nevoile proprii, ajung să se simtă nefericite, neimplicate și epuizate.

Unul dintre secretele relațiilor de calitate este să avem limite interioare și exterioare sănătoase. *Limitele interioare* ne permit

să ne controlăm și să ne asumăm responsabilitatea pentru propriile gânduri, convingeri, păreri, sentimente și drepturi. Acestea sînt ale noastre și nu dăm vina pe alții pentru lucruri care nu ne aparțin. Ne observăm valorile, reacțiile, părerile, amintirile, deciziile și comportamentele și le folosim pentru a ne controla viața cu înțelepciune. Nu ne focalizăm pe sentimentele, deciziile, comportamentul, timpul, obiceiurile proaste, dorințele și visurile altcuiva.

Limitele exterioare ne permit să avem control asupra ființei noastre fizice. Sîntem răspunzători cu privire la cine și cum interacționează cu noi. Dacă nu știm să stabilim limite, cădem victima comportamentelor nepotrivite ale altor persoane.

Codependența distruge relațiile sănătoase.

Unul dintre exercițiile care vor fi prezentate mai tîrziu în acest capitol are ca temă comportamentele de codependență.

Acestea fiind spuse, cum manifestăm un nivel echilibrat de empatie?

Lucrul cu empatia

Exercițiile din această secțiune vă vor ajuta să vă cultivați empatia în modul potrivit.



1. Barometru emoțional

Acest exercițiu presupune să urmăriți pe cineva pentru a-i observa emoțiile. Urmăriți un coleg pe parcursul unei zile tipice și creați un grafic al momentelor sale bune și mai puțin bune, reprezentate sub forma unei curbe care prezintă diferențele dintre acestea. Denumiți emoțiile sale, dacă e posibil, observați cum se schimbă și ce anume declanșează schimbarea. De asemenea, observați-vă propria stare emoțională din timpul zilei – propriile momente bune și proaste, precum și factorii declanșatori ai acestora (e posibil să fie asociați cu evenimente curente și

anterioare). După ce ați procedat astfel de câteva ori, încercați să faceți distincție între stările emoționale ale altora, pentru a vă rafina barometrul empatiei.



Puteți descărca un exemplu din secțiunea de resurse online.



2. Ascultare conectată

Practicați starea de prezență deplină pentru a vă conecta cu celălalt și a-l asculta cu generozitate.

Cînd vă grăbiți să judecați pe cineva, opriți-vă pînă cînd găsiți un numitor comun cu persoana respectivă.

1. Asta înseamnă să exersați mai mult ascultarea, singurul dumneavoastră obiectiv fiind: „Înțeleg cu adevărat ce o motivează pe această persoană? Mă percepe drept un bun ascultător?”.
2. Căutați ocazii de a găsi puncte comune în afara planurilor profesionale curente – de exemplu, interese sau hobby-uri comune – și construiți mai întîi o relație pe această bază.
3. Examinați alte modalități de a nu vă mai folosi pasiunea și energia într-un mod negativ – de exemplu, în loc să vă simțiți frustrat și să vă înfuriați pe cineva care vă dă impresia că nu este sincer, onest sau autentic, puteți să vă canalizați emoțiile către compasiune și toleranță. „Îmi dau seama că el nu este așa în realitate – probabil că îi este foarte greu; dacă s-ar purta onest și autentic cu mine, ar fi o persoană mult mai bună și s-ar simți mai bine în propria piele. Poate că dacă îi arăt toleranță și compasiune, asta îl va ajuta să fie el însuși.”
4. Conservați-vă energia în interacțiunile dificile, verificînd în ce măsură înțelegeți punctul de vedere al celuilalt: „Aș vrea să înțeleg mai bine – deci spui că vrei xyz sau pari să simți abc. Corect?”. Nu are sens să mergeți mai departe cu discuția pînă cînd nu ați înțeles pe deplin poziția interlocutorului, iar acesta nu s-a simțit recunoscut.

5. Întrebați-i pe oameni cum se simt: „Bine, John, deci am fost de acord că așa trebuie să procedăm, însă vreau să știu ce simți în legătură cu asta. Ți place? Ți-e puțin teamă? Sau ți se pare plictisitor?”. Atunci când interacționați cu oamenii la nivel emoțional, îi ajutați să fie sinceri cu dumneavoastră.
6. Dacă o persoană vă împărtășește ceva foarte dificil, îi puteți răspunde: „Chiar nu știu ce să spun acum, dar îmi pare bine că mi-ai zis asta”.



3. Observatorul

Acesta este un exercițiu foarte util pentru a învăța să fiți un observator al altora – pentru a observa reacțiile, limbajul și stilurile de comunicare ale oamenilor în loc să vă întrebați ce să spuneți în continuare. Dacă de obicei la ședințe vă grăbiți să vă spuneți părerea și punctul de vedere, încercați să nu spuneți nimic. Sau, în loc să spuneți ce credeți, propuneți-vă să reformulați spusele altora, pentru a le arăta că le apreciați contribuția.



4. 10 idei utile privind empatia

Iată câteva sugestii practice referitoare la modul în care puteți să vă cultivați empatia dacă aveți impresia că nu e chiar la nivelul ideal în ce privește obiectivele dumneavoastră profesionale.

1. Întrebați-i pe ceilalți cum se simt – pe o scară de la 1 la 10 – și mențineți contactul vizual în timpul conversației. Căutați să recunoașteți emoțiile celorlalți. Străduiți-vă să fiți mai sensibil și înțelegător cu ceilalți. De asemenea, îi puteți întreba: „Ce te-ar ajuta să te simți mai bine?”.
2. Evitați să spuneți lucruri precum: „Trebuie să; ai nevoie de; de ce nu ai; nu trebuie să; nu ar fi trebuit să”.