

# Akademia dobrostanu

## Cz. 2: Jak zostać HEROsem i rozkwiąć w pracy



**MONIKA KNAPIK-SÓJKA**

Absolwentka studiów podyplomowych psychologia pozytywna w organizacji na Uniwersytecie SWPS



**DR HAB. MAGDALENA BŁĄŻEK,  
PROF. UCZELNI**

Pełnomocnik Rektora ds. dobrostanu

### Kilka słów o kapitale psychologicznym

Pojęcie **kapitału psychologicznego** (ang. *psychological capital, PsyCap*) zostało wprowadzone do psychologii organizacji przez **Freda Luthansa** i odnosi się do zespołu rozwijalnych zasobów psychicznych jednostki, które wspierają skuteczne radzenie sobie z wyzwaniami zawodowymi. Kapitał psychologiczny nie jest cechą stałą – może być kształtowany i wzmacniany w sprzyjającym środowisku pracy oraz poprzez celowe oddziaływania rozwojowe.

Na kapitał psychologiczny składają się cztery kluczowe komponenty, ujęte w akronimie HERO:

- **H – hope (nadzieja na sukces).** Odnosi się do wewnętrznej motywacji jednostki oraz przekonania, że jest ona w stanie osiągać zamierzone cele poprzez wytrwałość, sprawczość i poszukiwanie alternatywnych dróg działania.
- **E – efficacy (poczucie własnej skuteczności).** Oznacza wiarę we własne kompetencje i możliwości realizacji zadań – sprzyja podejmowaniu wyzwań oraz wytrwałości w obliczu trudności.
- **R – resilience (odporność psychiczna).** To zdolność do regenerowania zasobów po niepowodzeniach, stresujących doświadczeniach czy porażkach.
- **O – optimism ( optymizm).** Wiąże się z realistycznie pozytywnym interpretowaniem zdarzeń oraz wyciąganiem konstruktywnych wniosków zarówno z sukcesów, jak i trudnych doświadczeń.

Badania wskazują, że pracownicy o wysokim poziomie kapitału psychologicznego lepiej funkcjonują w środowisku pracy, rzadziej doświadczają wypalenia zawodowego, szybciej regenerują swoje zasoby psychiczne i fizyczne oraz wykazują wyższy poziom zaangażowania i efektywności.

**Rozkwit w miejscu pracy** (ang. *workplace thriving*) rozumiany jest jako stan optymalnego funkcjonowania psychospołecznego pracownika, obejmujący poczucie sensu, wykorzystanie potencjału, dobre relacje zawodowe oraz możliwość realizowania zadań zgodnie z posiadanymi kompetencjami. Koncepcja ta koresponduje z modelem PERMA, w którym dobrostan opiera się na pozytywnych emocjach, zaangażowaniu, relacjach, poczuciu sensu oraz osiągnięciach [więcej na ten temat znaleźć można w pierwszym odcinku cyklu zamieszczonym w [grudniowej](#) „Gazecie GUMed” – przyp. red.].

Z perspektywy organizacyjnej szczególne znaczenie ma nurt **Positive Organizational Behavior (POB)**, również rozwijany przez Freda Luthansa, który koncentruje się na wzmacnianiu zasobów i mocnych stron pracowników oraz promowaniu prozdrowotnych postaw w miejscu pracy. Organizacje, które tworzą klimat wsparcia, szacunku i zaufania, realnie przyczyniają się do wzrostu kapitału psychologicznego swoich pracowników. Wysoki poziom PsyCap przynosi wymierne korzyści zarówno pracownikom, jak i całym organizacjom. Sprzyja wzrostowi dobrostanu, satysfakcji z pracy, identyfikacji z miejscem zatrudnienia oraz zaangażowaniu w realizację celów. Jednocześnie obniża ryzyko występowania negatywnych zjawisk organizacyjnych, takich jak konflikty, absencja, mobbing czy chroniczne narzekanie.

Zaangażowanie w pracę, będące istotnym elementem rozkwitu zawodowego, obejmuje zarówno emocjonalną →



foto: pexels.com

identyfikację z organizacją, motywacyjne zaangażowanie w realizowane zadania, jak i poczucie sensu wykonywanego zawodu. Wzmacnianiu zaangażowania sprzyja motywacja wewnętrzna, ale także sprawiedliwy system nagród, docenianie wysiłku oraz spójność wartości pracownika i organizacji. Warto zatem zostać HEROsem w miejscu pracy – osobą, która świadomie rozwija swój kapitał psychologiczny i w pełni wykorzystuje własny potencjał.

## Wzmacnianie kapitału psychologicznego HERO – dwie perspektywy

Wzmacnianie kapitału psychologicznego pracowników jest procesem dwutorowym. Z jednej strony wymaga świadomych działań ze strony przełożonych i organizacji, z drugiej – aktywnej postawy samych pracowników. Największe efekty przynosi spójność tych oddziaływań.

### 1. Perspektywa przełożonych i organizacji

**H** – przełożeni mogą wzmacniać nadzieję pracowników poprzez jasne wyznaczanie celów, pokazywanie sensu wykonywanych zadań oraz umożliwianie pracownikom realnego wpływu na sposób realizacji celów. Istotne jest wspieranie myślenia zadaniowego, zachęcanie do poszukiwania alternatywnych rozwiązań oraz normalizowanie trudności jako naturalnego elementu procesu pracy.

**E** – poczucie skuteczności wzmacnia się poprzez powierzanie pracownikom zadań adekwatnych do ich kompetencji,

stopniowe zwiększanie poziomu odpowiedzialności oraz udzielanie konkretnej, konstruktywnej informacji zwrotnej. Kluczowe znaczenie ma dostrzeganie wysiłku i postępów, a nie wyłącznie efektów końcowych.

**R** – odporność psychiczną pracowników rozwija się w środowisku, w którym błędy traktowane są jako źródło uczenia się, a nie powód do sankcji. Przełożeni mogą wspierać odporność poprzez tworzenie bezpiecznego klimatu psychologicznego, zapewnianie wsparcia w sytuacjach kryzysowych oraz dbanie o równowagę między wymaganiami a zasobami.

**O** – optymizm organizacyjny wzmacniany jest przez sposób komunikowania zmian, decyzji i trudnych sytuacji. Przełożeni, którzy potrafią łączyć realizm z nadzieją, podkreślają możliwości rozwoju i uczą konstruktywnej interpretacji porażek, wspierają pozytywne nastawienie pracowników.

### 2. Perspektywa pracownika – indywidualne działania

**H** – pracownik może wzmacniać nadzieję poprzez formułowanie realistycznych, osobistych celów zawodowych, dzielenie ich na mniejsze etapy oraz poszukiwanie różnych dróg ich realizacji. Pomocne jest także regularne przypominanie sobie sensu wykonywanej pracy.

**E** – budowaniu poczucia skuteczności sprzyja świadome rozwijanie kompetencji, korzystanie z informacji zwrotnej oraz analizowanie własnych sukcesów. Ważne jest zauważanie tego, co się udało, nawet w trudnych sytuacjach.

**R** – odporność psychiczną wzmacniana jest poprzez dbanie o regenerację zasobów – odpoczynek, równowagę między pracą a życiem prywatnym oraz rozwijanie umiejętności radzenia sobie ze stresem. Kluczowe znaczenie ma także korzystanie ze wsparcia społecznego.

**O** – optymizm można rozwijać poprzez pracę nad przekonaniami, analizowanie trudnych sytuacji z perspektywy możliwości uczenia się oraz praktykowanie wdzięczności. Pomocne jest zadawanie sobie pytania: czego ta sytuacja mnie uczy i co mogę zrobić inaczej następnym razem?

Świadome działania zarówno ze strony organizacji, jak i pracowników sprzyjają systematycznemu wzmacnianiu kapitału psychologicznego i tworzeniu środowiska pracy, które wspiera rozkwit, zaangażowanie i dobrostan. ■

**MONIKA KNAPIK-SÓJKA**  
**DR HAB. MAGDALENA BŁĄŻEK,**  
**PROF. UCZELNI**

## Kapitał psychologiczny (PsyCap)

Kapitał psychologiczny to zestaw rozwijalnych zasobów psychicznych, które wspierają dobrostan i efektywność w pracy.

**H - hope (nadzieja):**  
motywacja i wytrwałość w dążeniu do celów



**E - efficacy (skuteczność):**  
wiara we własne kompetencje i sprawczość



**R - resilience (odporność):**  
zdolność regeneracji po stresie i porażkach



**O - optimism (optymizm):**  
konstruktywne i pozytywne interpretowanie doświadczeń



Wysoki PsyCap sprzyja zaangażowaniu, rozkwitowi zawodowemu, satysfakcji z pracy oraz ogranicza ryzyko wypalenia.