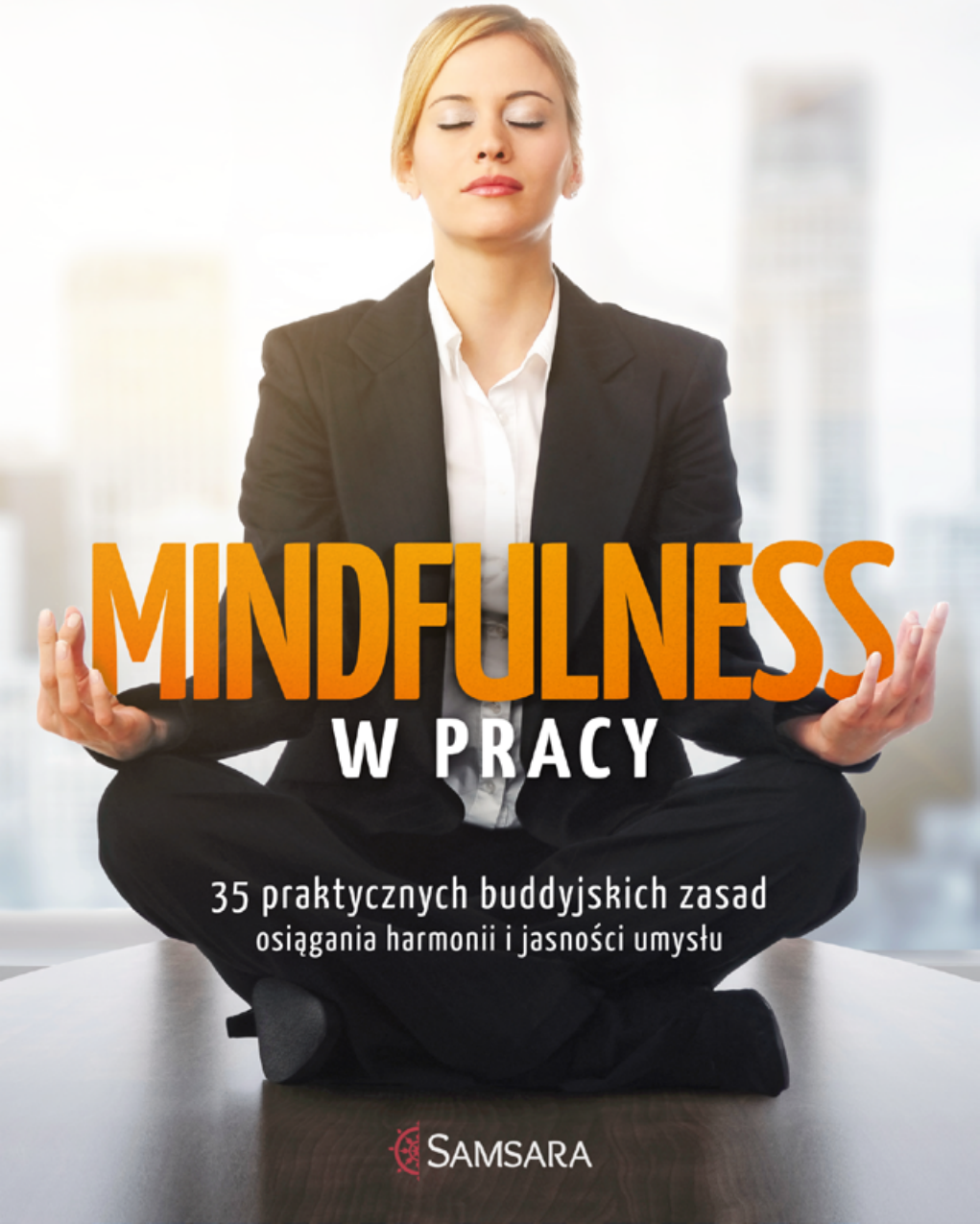
Michael Carroll



MINDFULNESS W PRACY

35 praktycznych buddyjskich zasad osiągania harmonii i jasności umysłu

SAMSARA

Michael Carroll

MINDFULNESS W PRACY

35 praktycznych buddyjskich zasad
osiągania harmonii i jasności umysłu

PRZEŁOŻYŁA
Anna Gąsowska

SAMSARA

Tytuł oryginału:
Awake at Work: 35 Practical Buddhist Principles for Discovering Clarity and Balance in the Midst of Work's Chaos

Redaktor prowadzący: Juliusz Poznański

Redakcja: Anna Strożek
Korekta: Ewa Popielarz
Projekt okładki: Łukasz Werpachowski
Skład: skladigrafika@gmail.com

AWAKE AT WORK: 35 PRACTICAL BUDDHIST PRINCIPLES
FOR DISCOVERING CLARITY AND BALANCE IN THE MIDST OF WORK'S CHAOS
Copyright © 2004 by Michael Carroll
All rights reserved.
Shambhala Publications, Inc.
Horticultural Hall
300 Massachusetts Avenue
Boston, Massachusetts 02115
www.shambhala.com

Copyright © 2016 by ILLUMINATIO Łukasz Kierus
Copyright © for Polish translation by Anna Gąsowska

Ilustracje na stronach 47 i 143 zamieszczono za zgodą wydawcy oryginału.

Wszelkie prawa do polskiego przekładu i publikacji zastrzeżone. Powielanie i rozpowszechnianie z wykorzystaniem jakiejkolwiek techniki całości bądź fragmentów niniejszego dzieła bez uprzedniego uzyskania pisemnej zgody posiadacza tych praw jest zabronione.

Wydanie I
Białystok 2016
ISBN: 978-83-65442-16-1

Bądź na bieżąco i śledź nasze wydawnictwo na Facebooku:
www.facebook.com/illuminatiopl

SAMSARA
WYDAWNICTWO SAMSARA

E-mail: wydawnictwo@illuminatio.pl
Dział handlowy: zamowienia@illuminatio.pl
Pełna oferta wydawnictwa jest dostępna na stronie www.illuminatio.pl

Spis treści

Podziękowania 9
Zaczynamy: Praca jako zaproszenie do przebudzenia 11
Rozwijanie uważności w pracy 22
Kontemplowanie przebudzenia zawartego w sutrach dotyczących pracy 31

CZĘŚĆ PIERWSZA. Cztery podstawowe sutry 35

1. Zrównoważ oba wysiłki 37
2. Bądź autentyczny 45
3. Kultywuj *li* 57
4. Praca to bałagan 67

CZĘŚĆ DRUGA. Rozwijanie wielowymiarowego podejścia . . . 73

5. Bez oparcia, bez gwarancji — tylko w *teraźniejszości* 75
6. Wiadro i kciuk 81
7. Pożegnaj się z obecną pracą 87
8. Wyjdź poza milczenie ze strachu 91
9. Władza denerwuje 97
10. Bądź cyniczny 103
11. Kontempluj bogactwo 107
12. W chwilach ryzyka i stresu pielęgnuj ciszę 113
13. Kultywuj mentalność „zlewu kuchennego” 119
14. Bądź dla siebie dobry 123
15. Otwórz się 127

CZĘŚĆ TRZECIA. Praca z innymi. 133

16. Powitaj tyrana. 135
17. Bądź pierwszym w łagodzeniu, ostatnim w niszczeniu . . .141
18. Bez winy 153
19. Praktyka „bez referencji” 157
20. Pielęgnuj sztukę konwersacji. 165
21. Unikaj „współczucia idioty”. 171
22. Poznaj sześć błędnych założeń 177
23. Rozwijaj cztery rodzaje spokoju. 189
24. Każdy chce tylko odbijać swoją piłeczkę 195
25. Traktuj każdego jak gościa. 201
26. Obserwuj z serca 205

CZĘŚĆ CZWARTA. Precyzyjne działanie 209

27. Nie zapominaj. 211
28. Doceniaj intymność porannych czynności 217
29. Pogódź się z odrobiną nudy 221
30. Uszanuj karmę 227
31. Nie wiedz 235
32. Bądź pokorny i skromny, ale ambitny 241
33. Zauważ i zwolnij tempo pracy 247
34. Spójrz świeżym okiem i dostosuj się 253
35. Pozostań na swoim miejscu. 259

DODATKI 265

Wskazówki dotyczące medytacji uważności 267
Jak kontemplować sutry 271
Praktyczna kontemplacja bogactwa 275
Pięć kontemplacji służących kultywowaniu *li* 281
O autorze 285

Mojej mamie, Elaine,
która jako pierwsza wskazała mi drogę.

Mojemu tacie, Thomasowi,
który pierwszy nauczył mnie nie krzywdzić.

Mojemu nauczycielowi,
Chögyamowi Trungpie Rinpocze,
który przedstawił mi rzeczywistość.

Podziękowania

Jestem niezmiernie wdzięczny mojemu nauczycielowi Chögyamowi Trungpie Rinpocze za wytrwałe, a jednocześnie pełne ciepła zaprezentowanie mi wydawnictwa Shambhala i przedstawienie nauk tradycji Kagyu-Nyingma w taki sposób, by ktoś taki jak ja mógł je choć trochę zrozumieć; Dudjomowi Rinpocze oraz Karmapie za zaproszenie małych dzieci do zabawy; Sakyongowi Miphamowi Rinpocze za dodanie nam wszystkim odwagi do wzniesienia się; Oselowi Tendzinowi, który powiedział mi prawdę; Khenpowi Khatarowi Rinpocze za cierpliwe instruowanie mnie w praktyce *lodziong*; Davidowi Nichternowi, który niejako nakazał mi napisanie tej książki; Susan Piver-Browne za radość z tej przygody i ogromne serce; Carol Williams za subtelne wsparcie w kształtowaniu poglądów; Peterowi Turnerowi za pewność ponad wszelką wątpliwość; Eileen Cope za jasne wyrażanie myśli i motywowanie mnie; Joshowi Baranowi za bezinteresowną pomoc innym; Eden Steinberg za dyscyplinę i cierpliwość; Alanowi Schoonmakerowi za niebywałą i nieocenioną mądrość, dzięki której nawet

przy partyjce pokera można doświadczyć wglądów; Benowi Roterowi za niezliczone lekcje w mojej karierze zawodowej; Steve'owi McCurry'emu za pokazanie mi, jak podróżować po Tybecie; dr Flavii Cymbalista za nauczenie mnie wsłuchiwania się w mądrość własnego ciała; Jonathanowi McKeeverowi, który ani na chwilę nie pozwolił mi zwątpić w pomyślne zakończenie projektu, jakim jest ta książka; Ellie Byrom-Haley, dzięki której świętowanie tego faktu było pełne elegancji; Katherine Handin za niezrównaną odwagę i bystrość; mojemu synowi – Haydenowi Gesarowi Carrollowi za inspirację i powody do uśmiechu każdego ranka. Wreszcie, na zawsze pozostaję wdzięczny mojej najlepszej przyjaciółce Susannie Lack – równie czułej co silnej – która nigdy mi nie odpuszcza.

Zaczynamy

Praca jako zaproszenie do przebudzenia

W 1980 roku, w wieku 26 lat, odłożyłem na bok wszelkie ambicje i spieniężywszy wszystkie swoje oszczędności, wziąłem udział w seminarium buddyjskim w Albercie, w Kanadzie, prowadzonym przez uznanego tybetańskiego mistrza medytacji – Chögyama Trungpę Rinpocze. W czasie tego seminarium siedzieliśmy w medytacji przez siedem do ośmiu godzin dziennie, rozważając tybetańskie i hinduskie teksty i dyskutując ze sobą i z Rinpocze na temat ponadczasowych nauk buddyjskich. Seminarium to było rygorystyczne i dogłębne, zaś czas, który spędziliśmy w tych rozległych, królewskich, kanadyjskich Górach Skalistych, był po prostu rozkoszny.

Ja, młody, entuzjastycznie nastawiony poszukiwacz prawd duchowych czułem się tak, jakbym przybył do wewnętrznego sanktuarium. Wiodłem wówczas klasztorne życie, zgłębiając starożytne nauki u słynnego mistrza. Z całą pewnością żyłem w danej chwili tak bardzo, jak tylko można! Za

sobą pozostawiłem materializm i zgłębiałem techniki medytacyjne, które miały doprowadzić mnie do mądrości i wiecznej szczęśliwości. Jednak pomimo moich ulotnych ambicji wkrótce miałem odkryć, że byłem przygotowywany na coś znacznie bardziej praktycznego i głębszego.

Mijały tygodnie, a ja coraz bardziej utwierdzałem się w przekonaniu, że resztę życia chcę poświęcić zgłębianiu nauk duchowych i medytacji. Rozważałem każdy szczegół takiej ryzykownej możliwości. Gdzie będę mieszkał? Z czego opłacę rachunki? Czy w ogóle będę miał jakieś rachunki? Czy mogę przenosić się z miejsca na miejsce, czy powinienem znaleźć klasztor, który mnie przyjmie? Jak poczuje się moja dziewczyna, kiedy dowie się, że chcę wieść życie mnicha? Wtedy myślałem, że prawdopodobnie poczuje ulgę. Wszystko to było naprawdę fascynujące. Byłem przekonany, że dokonuję właściwego wyboru.

Pod koniec seminarium poprosiłem o spotkanie z Rinpocze, ponieważ planowałem powiedzieć mu o swoich zamiarach. Nie byłem pewien, co odpowie, za to byłem dość pewien, że poradzi mi, co mam dalej zrobić. Być może zasugeruje, że powinienem wstąpić do klasztoru, lub skieruje mnie na dłuższe spotkanie medytacyjne. A może ujrzy mój prawdziwy potencjał i wyśle mnie do Sikkim, na nauki u Karmapy – jednego z najbardziej szanowanych nauczycieli buddyzmu tybetańskiego!

Kiedy seminarium miało się już ku końcowi, wszyscy zebraliśmy się na obchody jego zakończenia. Rinpocze dołączył do naszej zabawy i zajął miejsce na samym końcu ogromnej przestronnej sali balowej. Tego wieczoru smutek pożegnań, rozkwitająca właśnie kanadyjska wiosna oraz przyjęcie na zakończenie naszego spotkania dosko-

nale splotły się z zamknięciem ważnego etapu w moim życiu. I wtedy właśnie młody mężczyzna powiedział: „Rinpocze przyjmie cię teraz".

„Teraz? – pomyślałem – w środku przyjęcia?" W końcu miałem okazję z nim porozmawiać, ale nie czułem się na to przygotowany.

Zaprowadzono mnie do Rinpocze. Po zwyczajowym ukłonie i typowej dla takich audiencji niezręcznej ciszy zacząłem wyjaśniać swój plan stania się medytującym „na pełen etat". Rinpocze słuchał cierpliwie moich wyjaśnień, uśmiechając się przy tym, kiwając głową i uważnie studiując moją twarz. Powiedziałem mu, że aby przyjechać na to seminarium, odszedłem z pracy, zrezygnowałem z wynajmu mieszkania i wypłaciłem wszystkie swoje oszczędności. Byłem oddany chęci dotarcia do sedna nauk, medytacji i gotowy spędzić resztę życia wyłącznie na medytacji na ścieżce buddyzmu. Potrzebowałem tylko niewielkiej rady – wskazówki albo dwóch, więc zapytałem:

– Co powinienem teraz zrobić?

– Wracaj do domu i znajdź pracę – odpowiedział natychmiast.

Zacząłem się jąkać, starając się przedstawić swój punkt widzenia, tymczasem mój umysł szalał: „Może Rinpocze uważa, że nie nadaję się na mnicha? Albo też pomylił mnie z kimś innym. Nie jest to coś niezwykłego – przy takiej liczbie uczniów mógł się przecież pomylić". Potrzebowałem wytłumaczenia – jakiegokolwiek. Zupełnie nie spodziewałem się, że powie mi, żebym „spadał" i znalazł pracę!

Wówczas pomyślałem: „A może nie wyraziłem się jasno. Może on mnie źle zrozumiał?". Odzyskawszy panowanie nad sobą, ponownie przedstawiłem swój plan. I znów Rinpo-

cze cierpliwie mnie wysłuchał, sącząc ze szklanki i siedząc nieruchomo na swoim krześle. Wreszcie oparł się w nim wygodnie i z szerokim, złośliwym uśmieszkiem powiedział:

– Możesz tak zrobić. Spróbuj.

Audiencja była skończona, a moja „kariera" mnicha w klasztorze buddyjskim właśnie legła w gruzach. Sytuacja nagle się zmieniła, a ja pod wieloma względami zostałem na lodzie.

A zatem wyjechałem z Kanady z mieszanymi uczuciami i powróciłem do Nowego Jorku. Jednak ta krótka rozmowa z moim nauczycielem zapoczątkowała duchową przygodę, która, o czym wtedy nie wiedziałem, była znacznie bardziej satysfakcjonująca. Zamiast klasztornego życia miałem mieszkać w Nowym Jorku i znaleźć duchowe podstawy w „kotle kapitalizmu", czyli na Wall Street. Tutaj miałem się nauczyć tego, co uważałem za trywialne – tzw. konwencjonalnego świata – a co tak naprawdę było święte. Tymczasem to, co uważałem za głęboką „ścieżkę duchową", było zwyczajnie moją naiwną fantazją. Duchowe lekcje miałem odebrać właśnie w pracy, a nie w klasztorze.

W ciągu mojej dwudziestodwuletniej kariery na Wall Street, a później w branży wydawniczej, stopniowo pojąłem mądrość zaleceń mojego nauczyciela. Codzienność, sukcesy i porażki, ciężka praca i stres – wszystko to stopniowo złożyło się w pełną głębi i mądrości lekcję. W jej centrum znajdowało się zrozumienie, że ścieżka duchowa to nic innego jak przeżywanie życia w pełni, z ufnością i pewnością siebie w danej chwili, oraz że niczego nie można na niej pominąć, zwłaszcza pracy zawodowej. Mycie podłóg, pisanie e-maili, kierowanie państwem, karmienie głodnych dzieci – to wszystko szlachetne kroki, które podejmujemy na na-

szej ścieżce stania się w pełni *tymi, którymi jesteśmy, tam, gdzie jesteśmy*. Praca staje się naszą duchową podróżą, kiedy osiągnięcie znaczących sukcesów, zarobienie większych pieniędzy czy otrzymanie wypłaty, awansu albo pewnego, stałego zatrudnienia nie jest już naszym celem, ale wówczas, gdy pracujemy nad odpowiedzią na najbardziej fundamentalne pytanie: „Czy będąc w domu, żyjąc normalnym życiem, możemy być otwarci, szczerzy i nie martwić się, niezależnie od okoliczności, w każdej chwili naszego życia?".

Zachowanie spokoju w pracy może stanowić nie lada wyzwanie, ponieważ bez względu na to, jak bardzo się staramy, nie jesteśmy w stanie jej kontrolować. Często panują w niej chaos, niepewność i ogólnie mówiąc – bałagan. Możemy przejawiać pasję, by zostać doskonałymi lekarzami lub oddanymi nauczycielami, bądź pracować ciężko, by stać się niezwykle skutecznymi prawnikami lub zachwycającymi tancerzami. Jednak dziwnym trafem zawsze pojawiają się jakieś przeszkody: nieodpowiednie ubezpieczenie, zbuntowani uczniowie, trudne egzaminy prawnicze, nadwyrężone ścięgna. Praca nigdy nie wygląda tak, jak się tego spodziewamy, dlatego też sukces w pracy nigdy nie przychodzi tak łatwo, jak mamy na to nadzieję.

Różnego rodzaju komplikacje w pracy mogą być dla nas bardzo stresujące, a czasem nawet niepokojąco szkodliwe. Nasze życie zawodowe oscyluje między niezliczoną ilością niepewnych i stresujących wydarzeń, w wyniku których niektórzy z nas czują się rozczarowani, bardzo zestresowani, a nawet mają poczucie, że znaleźli się w sytuacji bez wyjścia. Panujący obecnie trend zawodowy kazałby nam wierzyć, że takie komplikacje to tylko niewielkie przeszkody w osiągnięciu tego, co się *naprawdę* liczy: wypłaty, awansu

czy rentowności. To prawda, że każde przedsięwzięcie wymaga, a często wręcz ostro żąda, żeby ścieżka do sukcesu była jak najmniej wyboista.

Jednak nigdy się tak nie dzieje. Sukces jest często nieuchwytny, zaś praca *z natury* nieprzewidywalna, a czasem niesprawiedliwa, o czym w głębi duszy wiemy. Doskonale zdajemy sobie sprawę, że problemy i konflikty w pracy są czymś nieuniknionym, że uparci ludzie lub niewłaściwe decyzje są jej nieodłączną częścią. Mimo to wciąż traktujemy tego rodzaju trudności niczym uciążliwych i nieproszonych intruzów.

Jeśli chcemy, by praca była w naszym życiu czymś więcej niż tylko denerwującym obowiązkiem, jeśli intryguje nas zarówno możliwość odniesienia sukcesu, *jak i* duchowe zaangażowanie w pracę, będziemy musieli zatrzymać się i przyjrzeć naszemu podstawowemu podejściu do pracy. Być może czegoś nam brakuje. Być może też problemy pojawiają się nie jako przeszkody, lecz jako zaproszenie do zdobycia większej mądrości. Być może, w pewnym sensie, „komplikacje" w pracy są dokładnie tym, czego szukamy.

Taka sugestia na pierwszy rzut oka może wydawać się dziwna. A jednak, jeśli bliżej przyjrzymy się pracy, zauważymy, że zawsze kiedy powstaje bałagan związany z naszymi wymaganiami w stosunku do niej, zwalniamy i zwracamy na to uwagę. Trudności wychodzą wówczas na pierwszy plan i, mówiąc metaforycznie, patrzą nam prosto w twarz. Jednak zbyt często zamiast odpowiadać na nie z pełną pomysłów uwagą, jakiej wymaga dana sytuacja, za bardzo skupiamy się na szczegółach i opieramy się jej.

Czasem robimy to w mało znaczący sposób. Być może unikamy trudnego współpracownika, a może ograniczamy się

tylko do niemiłej uwagi pod nosem: „O, znowu idzie ten ćwok, Frank". Czasami nasz opór pochłania nas całych: pozew sądowy staje się bitwą na całe życie, a raz wypowiedziana uwaga – powodem do odwiecznej urazy. Uciekając od wszelkich problemów w pracy, nieuchronnie trafiamy na wrogie terytorium i często zaczynamy się czuć samotni, uwięzieni, zdezorientowani, a nawet zaczynamy wojować z pracą, raczej chroniąc się przed nią, niż osiągając jej założenia.

Tymczasem chłodna rzeczywistość, w obliczu której stajemy, przedstawia się następująco: opieranie się trudnościom w pracy i żywienie nadziei, że będzie szła gładko, jest bez sensu. Bardzo często praca przynosi rozczarowania i mnóstwo niepewności, a więc oczekiwanie, że będzie inaczej, jest daremne. Wrogość wobec jakichkolwiek trudności w życiu tylko potęguje nasz dyskomfort i w końcu zaczynamy toczyć wojnę z samymi sobą, kłócąc się z własnym życiem, zamiast je przeżywać.

Nadal pracuję w świecie korporacyjnym, ale także prowadzę medytacje buddyjskie i seminaria na temat pracy jako praktyki duchowej. Często rozpoczynam takie spotkania, prosząc uczestników, by trzema przymiotnikami opisali, jaka według nich jest praca. Odpowiedzi nieuchronnie powtarzają się: „stresująca", „zniechęcająca", „trudna", „przysparzająca zmartwień", „frustrująca". Czasami pojawia się też kilka pozytywnych opisów, tj. „stanowiąca wyzwanie", „stymulująca" lub „kreatywna". W większości jednak praca jest ciężarem, zagrożeniem i niewygodą – miejscem, w którym raczej jesteśmy zakładnikami życia, niż się nim cieszymy.

Na szczęście możemy przestać czuć się więźniami pracy. Możemy też przestać liczyć, że wszystko pójdzie gład-

ko, oraz przestać traktować pracę jak złowrogie terytorium. W zamian odkryjemy głębokie poczucie wolności i spełnienia w pracy. Jednak żeby tak było, musimy dokonać prostej, ale i głębokiej zmiany sposobu angażowania się w pracę: *zamiast się jej opierać, zwolnijmy i otwórzmy się*.

Zamiast odrzucać trudności w pracy jako kłopotliwe przeszkody, możemy zaakceptować pracę z wszystkimi jej komplikacjami, jako zaproszenie do szczerego i pełnego przebudzenia się. Z tego punktu widzenia powstałe problemy nie są uciążliwymi „progami zwalniającymi" na drodze zwanej pracą ani też demoralizującymi bitwami, lecz cennymi doświadczeniami, godnymi naszej pełnej mądrości uwagi. Możemy nauczyć się mierzyć „twarzą w twarz" ze wszystkim, co się pojawia – niezależnie od tego, czy jest to doświadczenie rozczarowujące, emocjonujące, dezorientujące czy rutynowe – w pełni i z pewnością siebie.

Jeśli na chwilę zwolnimy i otworzymy się na okoliczności w pracy, odkryjemy, że ona nieustannie zachęca nas do pomocy, a nie ukrywania się; otwartego słuchania, a nie zamykania się; tworzenia więzi, a nie jej zrywania; doskonalenia umiejętności, a nie ich podważania. W swojej niecierpliwości w oczekiwaniu na sukces oraz stanie się lepszym, szybszym i bardziej dochodowym przegapiamy fakt, że praca – z całą presją i problemami z niej wynikającymi – zachęca nas do większego zaangażowania, pomysłowości oraz obecności tu i teraz. Być może właśnie tego wszyscy tak naprawdę chcemy: po prostu *przebudzić się w pracy.*

Zaangażowanie w wykonywaną pracę z inteligencją i bez oporu nie wymaga zmiany całego podejścia do życia. Możemy to zrobić z głową i otwarcie, nie rezygnując z sukce-

su i nie ignorując uczuć bądź ambicji. Potrzeba nam tylko czegoś zaskakująco zwyczajnego: po prostu *bycia tym, kim jesteśmy, tam, gdzie jesteśmy*. Musimy subtelnie przejść od *szybkiego dotarcia dokądś* do *bycia gdzieś w pełni.* Dzięki takiemu podejściu nie tylko zyskamy szerszą perspektywę dotyczącą pracy, ale także odkryjemy podstawową prawdę o byciu ludźmi: będąc prawdziwymi sobą w chwili obecnej, w naturalny sposób stajemy się bardziej uważni, czujni, otwarci i niezwykle uzdolnieni.

Kiedy chcemy przejść od dotarcia gdzieś szybko do bycia gdzieś w pełni, odkrywamy, że nie tylko zarabiamy pieniądze, ale także przeżywamy swoje życie w pracy, w danej chwili, właśnie tutaj, w całej żywiołowości i zadziwiającej natychmiastowości chwili obecnej. Kiedy całkowicie oddajemy się pracy, nie zapominamy, żeby żyć. Cokolwiek się pojawia, nie zostaje przez nas oddalone jako coś denerwującego albo przeszkoda; nie jest też wykorzystywane jako pocieszenie lub ulga na drodze do innego celu. Cokolwiek się pojawia, *jest naszym życiem*, a my w żywy sposób doceniamy i szanujemy to za to, że właśnie takie jest.

Przebudzić się w pracy oznacza tyle co uznać, być może na początku tylko na chwilę, że praca oferuje nam tak ulotną i nieustannie zaskakującą chwilę obecną. Praca – z presją, sukcesami oraz dezorientacją, jakie ze sobą niesie, układa się według własnych, a nie naszych zasad, a my możemy albo być świadomymi tego procesu, albo się jemu przeciwstawiać – czyli dokonać wyboru, który może stworzyć, i stworzy, chwila po chwili całe nasze życie.

Niezależnie od tego, czy jesteśmy bogaci czy biedni, nazywamy siebie chrześcijanami czy sufi, czy pracujemy na stanowisku dyrektora naczelnego czy też stylisty fryzur, możemy

przyjąć zaproszenie do przebudzenia się, jakie wysyła nam nasza praca. Możemy nauczyć się, jak każdy aspekt naszego życia uczynić praktyką duchową i w zamian wieść ufne życie, bez strachu czy lęku. Jednak by nasze życie i praca były wspomnianą ścieżką duchową, a nie fortecą, więzieniem czy tylko etatem, musimy chcieć świadomie wyruszyć w podróż. Ta książka to zaproszenie do wyruszenia w taką podróż. Jej treść pod wieloma względami pokrywa się z zaproszeniem mojego nauczyciela do znalezienia zatrudnienia – do pozbycia się oporu w łagodny sposób i przyjrzenia się temu, kim jesteśmy w pracy. Otrzymaliśmy zaproszenie, by zabrać ze sobą dowolny bagaż, według własnego uznania: techniki zarządzania, preferencje religijne, ambicje zawodowe, referencje i kwalifikacje. Niektórzy z nas mogą mieć w tej podróży lekki bagaż podręczny, inni będą potrzebować dużego samochodu. Być może po drodze wyrzucimy część zabranych rzeczy, inne zaś uznamy za bardziej przydatne, niż przypuszczaliśmy. Te lekcje będziemy odbierali po drodze.

Poza zaproszeniem książka ta jest również przewodnikiem. Wiele osób przed tobą odbyło tę podróż i rozpoznało teren; możesz skorzystać z ich przydatnej mądrości. Ponadto książka ta zawiera wskazówki i sugestie. Jak w każdym przewodniku znajdziesz tu ostrzeżenia o czyhających na drodze niebezpieczeństwach, sugestie na temat tego, gdzie i w jaki sposób się odświeżyć, podpowiedzi dotyczące tego, jak radzić sobie z niespodziankami w podróży, a od czasu do czasu także przypomnienie, gdzie znaleźć najbardziej malownicze krajobrazy. Przede wszystkim jednak książka ta instruuje nas w zakresie poruszania się po tej ścieżce.

Nasza podróż będzie inspirująca i niezwykle przyjemna, jeśli podejmiemy współpracę z własnym umysłem. Mówiąc

to, mam na myśli uczynienie łagodnego, a jednocześnie stanowczego i pełnego mocy kroku w kierunku samego siebie, nie tylko jednorazowo, ale wielokrotnie w czasie trwania całej podróży – kroku dbającego o zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie na każdym jej etapie. Krok ten to *uważność*, będąca cechą kluczową dla naszej zdolności przebudzenia się w pracy. Zarówno w buddyzmie, jak i wielu innych tradycjach duchowych uważność to przede wszystkim umiejętność zachowania pełnej czujności i gotowości w danej chwili. Niezależnie od tego, czy nalewamy herbaty do filiżanki, zmieniamy dziecku pieluchę, wymieniamy żarówkę, czy też trzymamy za rękę odchodzącego przyjaciela, dzięki uważności doświadczamy tego, że nasze życie wydarza się *teraz* i nie można niczego w nim założyć ani przewidzieć. Będąc uważnymi, stajemy twarzą w twarz ze zwyczajną, dopiero co powstałą „natychmiastowością" naszego doświadczenia i odkrywamy, że „zwyczajne" bycie człowiekiem swoją głębią wykracza daleko poza nasze nadzieje, lęki i z góry przyjęte osądy. To właśnie uważność będzie naszym pojazdem w tej podróży. Pokaże nam, jak poruszać się naprzód oraz jak krok po kroku, chwila po chwili, ufać sobie.

A zatem wyruszamy w podróż. Nasza praca staje się teraz dla nas granicą, a my sami – pionierami w odkrywaniu nieznanego. Stopniowo zaprzestaniemy zmagań z własną pracą i zaczniemy badać ją niczym nieodkryty teren. Nauczymy się też przyjmować do wiadomości, że w pracy wszystko może się wydarzyć i wydarza się – co może być równie szokujące jak wspaniałe. Kiedy dzwoni telefon, możemy na przykład zauważyć świeżość umysłu, z jaką podchodzimy do tak prostego i bezpośredniego zaproszenia. Kiedy nasz szef jest zdenerwowany i przez to nie do zniesienia, życie staje się

trudne. Możemy jednak również dostrzec, że w takich chwilach jesteśmy bardzo czujni i wykazujemy się inteligencją – o ile jesteśmy *uważni*. Poza tym już dzięki samemu staraniu się w pracy możemy zauważyć, że już rozpoczęliśmy naszą duchową podróż, a wysłane nam przez pracę zaproszenie do przebudzenia się mamy tuż przed sobą.

Rozwijanie uważności w pracy

Nauka bycia przebudzonym w pracy jest nieskomplikowana i niezwykle praktyczna. Nie są to tzw. pobożne życzenia – nie możemy po prostu żywić nadziei, że się przebudzimy, a resztę pozostawić przypadkowi, mając zaledwie blade pojęcie o uzyskaniu błogostanu w pracy. Nie jest to też żaden rodzaj nowej „technologii umysłu", który z entuzjazmem praktykujemy na sobie oraz kolegach i koleżankach z pracy. Przebudzenie w pracy to nauka porzucenia oporu oraz inteligentnego i energetycznego bycia uważnym w czasie pracy. Jest to bardzo osobisty i wymagający proces. Oznacza nauczenie się przeżywania życia szlachetnie i bez strachu, wejście w bezpośredni kontakt z naszym doświadczeniem. Wymaga to wysiłku i dyscypliny.

Być może postrzegasz dyscyplinę w kategoriach mentalności obozu dla rekrutów albo jako rodzaj kary. Może dyscyplina przywodzi ci na myśl obrazy odmawiania sobie ulubionego jedzenia, biegania na długie dystanse lub stania na baczność przed przełożonymi i wykonywania powierzonych ci obowiązków. W tym przypadku jednak dyscyplina nie jest karą, odmawianiem sobie czegokolwiek ani też obowiązkiem. Jest raczej wymogiem bycia przebudzonym w pracy, czyli uczenia się bycia całkowicie szczerym z sa-

mym sobą i pokonywania wszelkich pretensji lub fałszywych przekonań dotyczących środowiska pracy.

Tego typu szczerość wymaga od nas postrzegania naszej pracy bystrym, czystym i inteligentnym umysłem, który nie jest ani naiwny, ani przesadnie realistyczny. Dyscyplina w pracy wymaga od nas zaprzestania żartów na własny temat – zaprzestania obrony naszej pracy, obrony prestiżu, gładkiej drogi do sukcesu – na rzecz bycia uważnym i szczerym wobec naszego właśnie przeżywanego doświadczenia. Tego rodzaju chęć stanowi podstawę do zaangażowania się w pracę zręcznie, zgodnie z tym, jak ona się układa, bez starania się o zabezpieczenie własnego dobrostanu czy gromadzenie fałszywych gwarancji. Tego typu szczera dyscyplina jest istotą uważności i nie pojawia się ot tak sobie, lecz zostaje wypracowana z czasem.

W tradycji buddyjskiej istnieje mnóstwo praktyk uważności, które były rozwijane i przekazywane przez różnych nauczycieli różnym uczniom na przestrzeni wieków. Najpowszechniejszą praktyką nauczaną w większości szkół buddyjskich, a także w tradycjach niebuddyjskich jest tak zwana *medytacja uważności* lub inaczej medytacja na siedząco. W tej medytacji uczymy się ciszy, spokoju i bezruchu, bezpośrednio doświadczając własnych umysłów i serc w danej chwili, czyli w teraźniejszości. Bardzo dokładnie i delikatnie odkrywamy, kim jesteśmy, stopniowo postrzegając ponad oszukiwaniem samych siebie, stając się świadomymi własnych doświadczeń i zaczynając mieć, co prawda jeszcze mgliste, pojęcie o przebudzeniu, do którego tak naprawdę zawsze mamy dostęp. W medytacji na siedząco zaczynamy nawiązywać bezpośrednią więź z własną mocą i możliwościami, jakie daje bycie prawdziwym sobą, właśnie tu i teraz.

Medytacja na siedząco jest pozornie prosta: siedzimy prosto, na krześle albo na poduszce na podłodze, pozostając uważnymi i skupionymi na chwili obecnej. Mamy otwarte oczy, zaś ręce spoczywają luźno na udach lub kolanach. Nasze spojrzenie jest łagodne i lekko skierowane w dół. Oddychamy swobodnie i siedzimy nieruchomo. To wszystko. Wydaje się to bardzo proste, lecz bardzo wiele się w tym czasie dzieje.

Siedząc nieruchomo, w sposób nieunikniony zauważamy żywiołowość chwili obecnej, nawet jeśli jest tak tylko przez kilka sekund. Być może zauważymy szum klimatyzacji lub strukturę drewnianej podłogi. Może uda nam się wychwycić ledwo słyszalne w oddali odgłosy ruchu ulicznego albo też poczuć chłodną wilgoć deszczu delikatnie spadającego na dach. Kiedy tak siedzimy, wychwytujemy prostą i wyraźną *teraźniejszość* w obrazach, dźwiękach i odczuciach fizycznych.

Możemy też zauważyć, że myślimy. Może nam się przypomnieć program w telewizji, który miał dla nas jakieś znaczenie, albo możemy w myślach przygotowywać się do trudnej rozmowy, którą mamy odbyć z ukochaną osobą. Nasze myśli mogą być niezmordowane, niespokojne, błądzące bez celu i bez wyrazu albo też kolorowe i zajmujące. Ta błyskotliwa i zmienna cecha umysłu nie stanowi problemu – jest nim to, czym się zajmujemy.

Podczas medytacji na siedząco zwracamy uwagę na nasze myśli i odczucia, pielęgnując szczegółową, a jednocześnie łagodną świadomość skupioną na oddechu. Kiedy zauważamy, że myślimy, dokonujemy niewielkiej zmiany. Celowo zwracamy uwagę na nasz proces myślowy i łagodnie przenosimy uwagę z powrotem na oddech. W medytacji na siedząco uczymy się bezwysiłkowo kierować oddechem w taki

sposób, by umocnił naszą uwagę na chwili obecnej. Siedząc w ten sposób, odczuwamy rytmikę naszego umysłu, angażując wszelkiego rodzaju emocje i myśli. Zamiast jednak się w nich gubić, uczymy się dotykać naszych uczuć i *odpuszczać*, zwracając uwagę z powrotem na życie w chwili obecnej, tu i teraz.

Być może już w jakiś sposób praktykujesz uważność. Jeśli robisz to podczas medytacji na siedząco, prawdopodobnie dobrze znasz już wiele tematów omówionych w tej książce. Jeśli jednak uważność i medytacja są dla ciebie czymś zupełnie nowym, to też w porządku, ponieważ teraz masz szansę rozważyć praktykowanie uważności w swoim życiu, zwłaszcza w pracy.

Jeśli pragniesz pojąć prawdziwy sens pracy w bardziej otwarty, mądry i żywy sposób, jestem przekonany, że bardzo pomocne będzie podjęcie regularnej praktyki medytacyjnej w medytacji na siedząco. Praktykowało ją przed nami wiele, wiele osób, odkrywając naturalną mądrość, która odmieniła ich życie. Właśnie takie możliwości stoją przed nami otworem. Ci, którzy czują inspirację, by rozpocząć praktykę medytacyjną, w dodatku pt. *Wskazówki dotyczące medytacji uważności* znajdą porady dla początkujących. Niezależnie od tego, czy praktykujesz medytację na siedząco czy nie, treść tej książki pomoże ci zaangażować się w wykonywaną pracę z odwagą i szczerością. Zachowanie uważności w pracy nauczy nas ufności do naszych naturalnych talentów i pomoże na nowo odkryć sens dobrego samopoczucia w pracy.

Bycie uważnym naturalnie nie zmniejszy bałaganu w pracy. Rozgorączkowani klienci, wirusy komputerowe oraz przesadnie nadgorliwi, rywalizujący współpracownicy nie znikną tak po prostu tylko dlatego, że jesteśmy uważni i czujni

w chwili obecnej. Nie zniknie też opór względem trudności w pracy. Nadal możemy czuć irytację z powodu „tego ćwoka Franka", który skrytykował naszą prezentację sprzedaży, czuć się niekomfortowo w obliczu prawdopodobieństwa utraty pracy albo czuć niechęć do naszego pracodawcy. Bycie uważnym w chwili obecnej nigdy nie wyeliminuje rzeczywistych i nigdy niekończących się problemów w pracy ani naszego oporu w stosunku do nich.

Uważność jednak coraz bardziej wzmaga ciekawość tych kłopotów. Im bardziej skupiamy uważność na chwili obecnej, tym bardziej uważność ta zwiększa naszą ciekawość. Narzekamy na pracę, lecz teraz zwracamy większą uwagę na to, jaki panuje w niej bałagan i jak się temu opieramy. Nasza irytacja w stosunku do klienta lub wahanie się co do bycia szczerym z szefem już nas nie denerwują, lecz stają się dla nas ewidentne i interesujące. Doświadczamy stanu zwiększonej uważności. Nieustannie zauważamy coraz więcej, zwalniając w samym środku zawrotnego tempa, otwierając się na nieprzewidywalność naszych codziennych doświadczeń i stając się coraz bardziej szczerymi z samymi sobą.

Rozwijanie uważności staje się wówczas naszym głównym zadaniem w pracy. Nie dzieje się tak jednak dlatego, że wolimy rozwijać się duchowo, niż wykonywać powierzoną nam pracę. Zachowanie uważności w pracy nie uczyni z niej spotkania medytacyjnego w Himalajach ani poduszki do medytacji, czyli zafu. Uważność staje się główną kwestią, ponieważ nareszcie chcemy właściwie wykonać pracę, a nie chronić się przed jej nieprzyjemnościami. Stajemy się wtedy naprawdę uważni w pracy i we wszystkich pozostałych aspektach życia, ponieważ w końcu pragniemy dobrze je przeżywać – bez nerwów i niechęci.

W książce tej będziemy rozwijać uważność w pracy za pomocą stosowania trzydziestu pięciu zasad, czyli tak zwanych sutr, opracowanych tak, by pomogły nam ponownie odkryć naszą naturalną mądrość, otwartość oraz wewnętrzną powagę podczas wykonywania naszych codziennych obowiązków. Proponowane przeze mnie sutry powstały w wyniku inspiracji klasycznym tekstem buddyzmu tybetańskiego zatytułowanym *The Root Text of the Seven Points of Training the Mind* oraz ściśle powiązaną z tym tekstem transformacyjną praktyką duchową zwaną *lodziong*. Jest to tekst jedenastowiecznego mistrza buddyjskiego Atishy Dipamkary Shrijnany i w swej istocie zmniejsza opór względem życia i oszukiwanie samego siebie, ukazując stan przebudzenia jako zwyczajne doświadczenie. Przekazywane ustnie nauki Atishy ułożono w pięćdziesiąt dziewięć niezwykle trafnych sutr, czyli krótkich wskazówek co do rozwijania w sobie współczucia i stanu przebudzenia niezależnie od okoliczności. Buddyści tybetańscy od ponad tysiąclecia na co dzień pracują z tymi sutrami. Wielu wielkich tybetańskich nauczycieli duchowych komentowało ten tekst, wzbogacając i udoskonalając tę praktykę.

Sutry *lodziong* to niezwykle przydatne i trafne wskazówki. Wśród nich znajdziemy też taką: „Bądź wdzięczny każdemu" – przypomnienie, że każdy napotkany w życiu człowiek jest wielkim darem, a nie okazją do okazywania niechęci czy arogancji. Kolejne niezwykle ważne wskazówki to: „Nie czekaj w pułapce" oraz „Nie działaj podstępnie". Obydwie radzą nam pozostawać czujnymi na własną hipokryzję, a w postępowaniu z innymi być prostolinijnymi i uczciwymi. Jedna z moich ulubionych brzmi: „Zawsze medytuj nad tym, co wywołuje niechęć". Przypomina ona, by być szczególnie uważ-

nym na to, co nas denerwuje i drażni, oraz dokładnie badać, co wywołuje w nas poczucie zagrożenia lub dezorientacji.

Osoby praktykujące *lodziong* najczęściej zapamiętują wszystkie pięćdziesiąt dziewięć sutr, a następnie przenoszą je na drewno, papier lub kamień, umieszczając je w różnych miejscach, tak by zawsze były w zasięgu wzroku. Sutry są w ten sposób naturalnie przypominane w ciągu dnia, zapewniając przewodnictwo. Zachowując uważność w zakresie sutr, praktykujący *lodziong* pozwalają, by wydarzenia dnia codziennego wzbudzały naturalną mądrość sutr, zwyczajne doświadczenia zamieniając w nadzwyczajne szanse do przebudzenia się.

Stosowanie przeze mnie tych tradycyjnych nauk tybetańskich w mojej dwudziestodwuletniej karierze korporacyjnej zainspirowało mnie do opracowania zbioru sutr specjalnie do stosowania w pracy. Podobnie jak w przypadku oryginalnego *lodziong*, proponowana przeze mnie praktyka sutr to sposób na uczciwe i rozsądne angażowanie się w pracę, wraz ze stopniowym uczeniem się zaufania własnej wrodzonej mądrości i dobremu samopoczuciu w czasie wykonywania pracy.

Przedstawione i omówione przeze mnie 35 sutr to zwięzłe, a czasem prowokacyjne przypomnienia opracowane tak, by pomogły nam przebudzić się w pracy. Zachęcam cię do korzystania z nich w ramach ćwiczenia kontemplacyjnego. Czytaj je i kontempluj we właściwym sobie tempie. Stosuj zawarte w nich myśli, sprawdzając je na własnym doświadczeniu. Wkrótce przekonasz się, że będąc w pracy, przywołujesz sutry idealnie pasujące do określonej sytuacji.

Podam przykład. Rozważmy sutrę „Powitaj tyrana". W swoim założeniu wskazuje ona, że koledzy z pracy mogą

nas czasem irytować, grozić nam, a nawet obrażać nas. W takich sytuacjach zazwyczaj jesteśmy pełni niechęci, ponieważ rozpamiętujemy obraźliwe uwagi i wszystkie nieprzyjemne zdarzenia. Ta sutra zwraca naszą uwagę na to, że postępując w ten sposób, właściwie sami kreujemy sobie tyrana – stajemy się autorami naszych własnych błędnych założeń. Sutra sugeruje też, by zamiast walczyć z tyranem, powitać go, dzięki czemu odbierzemy ważną lekcję o sobie samych i o należytym wykonywaniu pracy.

Teraz powiedzmy, że czytamy tę sutrę w domu lub w drodze do pracy. Rozmyślamy nad jej znaczeniem, zastanawiając się, w jaki sposób pasuje do naszego doświadczenia. Być może przywołujemy wspomnienie gorzkiego konfliktu, w jakim właśnie tkwimy z kolegą z pracy, lub sytuację, w której złościliśmy się z powodu jakiejś niesprawiedliwości w pracy. Być może uważamy, że sutra ta, choć po części prawdziwa, jest nieistotna. Możemy też powiedzieć sami do siebie: „Właśnie tak wygląda moja sytuacja w pracy! Sam kreuję swoich tyranów". Rozmyślając nad tym, jak układa się nam w pracy, myślmy również o sutrze „Powitaj tyrana", rozważmy przeżywane doświadczenie, a następnie zajmijmy się czymś innym, na przykład poczytajmy gazetę albo napijmy się herbaty.

Z pewnością przyjdzie też taki czas, kiedy znów doświadczymy w pracy pewnego rodzaju trudnej sytuacji – być może będzie to na przykład wzburzony klient – przypomnijmy sobie wtedy sutrę „Powitaj tyrana". Może ona pojawić się nieoczekiwanie w naszym umyśle lub w postaci uczucia fizycznego, które też będzie swoistym przypomnieniem. W każdym razie sutra ta stanie się częścią przeżywanego doświadczenia. Zaspokoi i wyostrzy naszą ciekawość, a my

zaczniemy eksperymentować, choć na początku zapewne bardzo nieśmiało. Być może zamiast ugryźć się w język i pod nosem okazywać gniew na narzekanie naszego klienta, będziemy trochę bardziej zaciekawieni, myśląc: „Ten człowiek jest naprawdę zdenerwowany. Ciekawe dlaczego? Może tu chodzi o coś więcej niż tylko o to, że o tydzień spóźniliśmy się z płatnością". Być może też w środku naszego wzburzenia przypomnimy sobie sutrę „Powitaj tyrana" i nagle cała udręka zniknie, na chwilę uwalniając nas z pułapki. W ten oto sposób praktyka sutr staje się czynną kontemplacją, zaś nasza praca przeradza się w ścieżkę duchową.

Powinno już być jasne, że sutry te nie powstały tylko po to, by je przeczytać, tak jak czyta się instrukcje z cyklu „Jak…". Należy wcielać je w życie w codziennym doświadczeniu. Powinny być częścią wszystkiego, co wydarza się w naszym życiu, a nie przechowywaną w szufladzie instrukcją. Sutry te mają na celu prowokowanie, zmienianie i wzmacnianie naszej uważności oraz zachęcanie nas do podważania powszechnie przyjętych założeń, które sprawiają, że opieramy się pracy i tracimy naturalne uczucie spokoju i dobre samopoczucie. W rezultacie mogą się one powtarzać, różniąc się, ale dotycząc tej samej sprawy. Czasami dadzą się odczuć jako prowokujące lub szczególnie wnikliwe. Sutry te nie są zbiorem zasad ani też instrukcją dotyczącą „właściwego", to znaczy prowadzącego do przebudzenia, zachowania w pracy. Nie są też ćwiczeniem moralności, ale z całą pewnością są bardzo praktyczne. Należy je stosować jak sole trzeźwiące służące do przebudzenia się w pracy.

Kontemplowanie przebudzenia zawartego w sutrach dotyczących pracy

Praktyka sutr przebudzenia w pracy nie jest czymś jednorazowym ani czymś, co możemy uznać za skończone, jeśli wykonamy to raz na jakiś czas. Jest to raczej ścieżka, po której kroczymy stopniowo – ciągły proces uczenia się, jak efektywnie i zręcznie pracować w danej chwili. Praktyka sutr podzielona jest na cztery części: „Cztery podstawowe sutry", „Rozwijanie wielowymiarowego podejścia", „Praca z innymi" oraz „Precyzyjne działanie". Polecam czytanie tej książki i stosowanie praktyki sutr w sposób następujący:

1. Najpierw zapoznaj się z czterema podstawowymi sutrami. Stanowią one absolutne podwaliny dla praktyki sutr. Należą do nich: „Zrównoważ oba wysiłki", „Bądź autentyczny", „Kultywuj *li*", „Praca to bałagan". Gorąco polecam, abyś przed rozważeniem wszystkich pozostałych sutr przeczytał i przemyślał właśnie te cztery.

2. Losowo wybieraj sutry. Kiedy już zapoznasz się z czterema podstawowymi sutrami, sugeruję, byś pozostałe wybierał losowo i rozmyślał nad nimi. Przejrzyj spis treści i wybierz sutrę, która zdaje się do ciebie przemawiać, lub po prostu otwórz książkę *ad hoc* i zacznij czytać znalezioną tam sutrę. Po jej skończeniu odłóż na chwilę książkę i przemyśl to, co właśnie przeczytałeś.

3. Obserwuj, jak sutry spontanicznie pojawiają się w twojej pracy. W czasie dnia pewne wydarzenia powinny

przypomnieć ci jakąś sutrę. Kiedy tak się stanie, pozostań uważny. Pozwól naturalnej ciekawości pojawić się i zaangażować w powstałą sytuację. Zwracaj uwagę na odczucia fizyczne, pozwalając im prowadzić twoje myśli. Obserwuj, jak emocje i myśli pojawiają się i znikają. Bądź uważny wobec tego, w jaki sposób zachowują się twoi koledzy i koleżanki z pracy, ale również jak się zachowujesz ty sam. Eksperymentuj z nowym postrzeganiem sytuacji, jakie prowokuje określona sutra. Czy spowodowała zmianę twojego podejścia? Jakie to uczucie spojrzeć na daną sytuację z nowej perspektywy? Czy z powodu sutry zachowałeś się inaczej? Jaki był tego skutek? Gorąco polecam, abyś pozwalał sutrom w ten sposób mieszać się z twoją pracą właśnie wtedy, *kiedy* się w niej znajdujesz.

4. Umyślnie kontempluj sutry. Możesz też spróbować rozmyślać nad nimi w sposób celowy i systematyczny:

   - Codziennie rano wybieraj sutrę dnia. Przeczytaj ją przed rozpoczęciem pracy, a następnie szukaj okazji do zastosowania jej w pracy.
   - Prowadź dziennik doświadczeń i przemyśleń na temat sutr.
   - Zapisz sutrę dnia w codziennym kalendarzu, tak byś przez cały dzień miał ją w zasięgu wzroku.
   - Korzystając z instrukcji zawartych w dodatku pt. *Jak kontemplować sutry*, traktuj pracę z sutrami jak usystematyzowaną praktykę duchową.
   - Każdą medytację uważności (na siedząco) zakończ odczytaniem i przemyśleniem wybranej sutry.

- Przepisz sutry na karty katalogowe i dyskretnie umieść wybraną sutrę na biurku przy komputerze lub w pobliżu telefonu, tak byś miał do niej stały dostęp.
- Zapamiętaj wszystkie 35 sutr, tak żeby bez trudu przywołać je w pamięci, kiedy tylko chcesz.

Wreszcie warto pamiętać, że taka praktyka sutr po prostu stymuluje naszą naturalną inteligencję. Nie proponuje nowej techniki ani nie narzuca niczego, nie jest też metodą ośmiu kroków. Pobudza i stymuluje, zapraszając nas oraz rzucając nam wyzwanie, by powitać i w pełni, należycie uszanować wykonywaną pracę – na poczekaniu być *tymi, którymi jesteśmy, tam, gdzie jesteśmy*.

illuminatio

SPODOBAŁ CI SIĘ FRAGMENT
KTÓRY PRZECZYTAŁEŚ?

Zamów książkę

MINDFULNESS
W PRACY

w księgarni Illuminatio

SPRAWDŹ PEŁNĄ OFERTĘ WYDAWNICTWA NA

www.illuminatio.pl

Bądź na bieżąco i śledź nasze
wydawnictwo na **Facebooku**:
www.facebook.com/illuminatiopl

Książki wydawnictwa Illuminatio
znajdziesz również w **Magicznej Galerii**
www.CzaryMary.pl