



POZITIVNA
PSIHOLOGIJA
ZA BOLJŠE ŽIVLJENJE

POZITIVNI SEPTEMBER

Mesec dni za dvig psihološke varnosti, kreativnosti in učinkovitosti ter boljše obvladovanje psihosocialnih tveganj za varnost in zdravje pri delu

**Izidor Gašperlin, Ljiljana
Pavkovič, Betka Šuhel
Mikolič**

sreda, 6. 9. 2023

13:00 – 15:00

**KAKO RAZVIJATI
VRLINE
VRHUNSKEGA
SODELAVCA V 21.
STOLETJU**



- Kako obvladovati čustva v delovnem okolju?
- Kako v težkih situacijah zapustiti svojo cono varnosti?
- Kako pritegniti pozornost in doseči, da vas ljudje poslušajo?

KAKO RAZVIJATI VRLINE VRHUNSKEGA SODELAVCA V 21. STOLETJU

13.00 – 13.30: OBVLADOVATI ČUSTVA: kako upravljati s svojimi čustvi, Izidor Gašperlin

13.30 – 14.00: ZBRATI POGUM: kako se soočiti s težkimi situacijami, Ljiljana Pavkovič

14.00 – 14.30: PREPRIČLJIVO NASTOPATI: kako navduševati, Betka Šuhel Mikolič

14.30 – 15.00: Čas za odgovore na vaša vprašanja (vprašanja zapisujte med komentarje na YouTube-u, Facebooku in LinkedInu med premiernim predvajanjem – moderatorka bo vodila pogovor s predavatelji tako, da boste dobili odgovor na vse, kar vas zanima – če le predavatelji ta odgovor imajo)

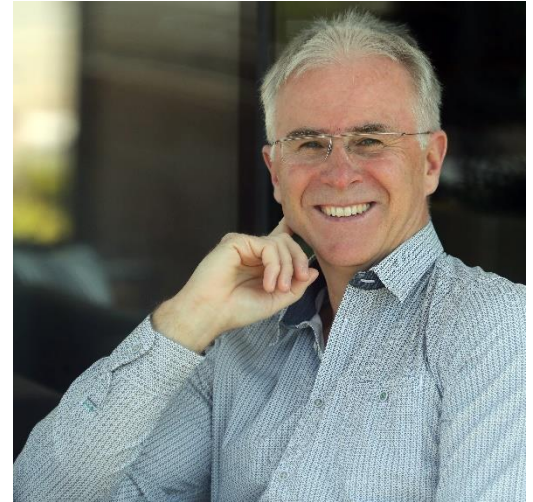
13.00 – 13.30

OBVLADOVATI ČUSTVA: kako upravljati s svojimi čustvi -> str. 4

Vodje se pri svojem delu pogosto preveč osredotočajo na miselne koncepte, torej na "trde" veščine oziroma na zavedni del delovanja. Tudi v službi delujemo na podlagi osebnega sistema vrednot, ki ima svoj zavedni in nezavedni del. Za učinkovito vodenje, s katerim bomo dosegli želene cilje in hkrati ohranjali dobre odnose, je treba osvojiti tudi nekatere "mehke" veščine. Med temi je na prvem mestu upravljanje s čustvi. Poslovno okolje res ni prostor, ki bi bil namenjen izrazitemu izkazovanju čustev. Hkrati pa velja, da bolj ko čustva odrivamo ali zanikamo, večji je njihov učinek.

Vprašanja, na katera boste dobili odgovor:

- Kakšen je pomen čustev za odnose v podjetju/kolektivu?
- Kako čustva vplivajo na delovanje posameznika in njegove odnose?
- Katere so ključne »mehke« veščine, ki odlikujejo dobrega vodjo?
- Kaj sploh je upravljanje s čustvi in kako se ga »naučiti«?
- Kako se kaže dobro/slabo upravljanje s čustvi v konkretnih primerih iz poslovnega okolja?



Izidor Gašperlin je partnerski in družinski terapevt z bogatimi izkušnjami z mnogih področij. Med drugim je bil učitelj, inovator, dolga leta direktor, uspešen fotograf ter kolumnist v OnaPlus in Nedelu. Več let je svetoval na portalu Med.Over.Net, zadnja leta pa v časopisu Nedelo. Ob dolgoletnem terapevtskem delu se vedno bolj posveča tudi delavnicam in predavanjem za splošno javnost, šole in podjetja. Leta 2016 je izdal uspešnico "Čutim, torej sem!", v kateri na izviren in iskren način preko čustev povezuje osebno rast, duhovnost in psihologijo. S področja partnerskih odnosov je izdal knjigi *Solo v dvoje* (2020) in *Striptiz v dvoje* (2021). Bil pa je tudi eden od dopisovalcev v knjigi Mance Košir »Človeška ljubezen« (2017).

13.30 – 14.00:

ZBRATI POGUM: kako se soočiti s težkimi situacijami -> str. 12

Vsak od nas izvaja določene aktivnosti, ki nam gredo dobro od rok, glave, nog, ... od naših spretnosti. Toda pojavijo se situacije, ko nekaj delamo prvič ali se nekaj zgodi nepričakovano. V tovrstnih situacijah naša nezkušenost in nepoznavanje »terena« zahtevata pogumna dejanja in pogumne odločitve. Torej, kdaj smo pogumni? Takrat, ko uspemo sprejeti odločitev ali izvesti neko dejanje prvič, ter prestopiti mejo svoje lastne cone varnosti.

Vprašanja, na katera boste dobili odgovor:

- Kakšen je pomen osebnostnih lastnosti?
- Kako lastnosti vplivajo na vzpostavitev odnosa?



- Kaj je pogum?
- Kako prepoznati svoje osebne lastnosti?
- Kaj imam jaz od tega, če vse zgoraj navedeno vem?

Ljiljana Pavkovič pravi, da nikoli ne predava, temveč pripoveduje. Slušatelja vedno potegne v zgodbo. Njen cilj ni, da se slušatelj strinja z njo, temveč da razmisli o posredovani vsebini.

Že več kot 20 let deluje kot strokovnjakinja za razvoj prodajno vodstvene osebnosti. Po izobrazbi je diplomirana ekonomistka z mednarodnim certifikatom Transakcijski analitik coach.

Ljudi ne spreminja, temveč jih spodbuja, da uskladijo svoje vedenje z želenimi cilji.



14.00 – 14.30:

PREPRIČLJIVO NASTOPATI: kako navduševati-> str. 20

Vsak naš stik z drugim človekom, sodelavcem, vodjem, stranko je nastop. In zato je tako pomembno poskrbeti, da bo ta stik čim bolj prijeten učinkovit. Na predavanju boste dobili pet ključnih priporočil za dober nastop ter razmišljali o svojih prednostih – in kako jih izboljšati, ter o svojih slabostih – in kako jih prepoznati in odpraviti. Da, tudi tudi dolgočasen pripovedovalec postane priljubljen, če izbrusi lastne potencialne in zgradi najboljšo verzijo sebe – ne da kopira druge. In če zna v svojo vsebino vnesti strast, da povedano postane zanimivo.

3

Vprašanja, na katera boste dobili odgovor:

- Kako pritegniti pozornost?
- Kako doseči, da vas ljudje poslušajo – in slišijo?
- Kako spodbuditi, da o vsebini, ki jo slišijo, tudi razmišljajo?
- Kako lahko ljudi z besedami motivirate k delovanju in sodelovanju?

Betka Šuhel Mikolič je mentorica nastopanja v javnosti, radijska in televizijska voditeljica, voditeljica in organizatorica dogodkov ter strokovnjakinja za odnose z javnostmi, s 25-letnimi medijskimi in komunikacijskimi izkušnjami. Izobražuje radijske in televizijske voditelje ter javne govorce ter dela kot gostujoča predavateljica na kongresih in poslovnih šolah (mdr. na Visoki šoli za trajnostni turizem, Inštitutu in akademiji za multimedije ter Fakulteti za multimedije v okviru predmeta Multimedijski praktikum). Je soavtorica učbenika Multimedijski praktikum. Sooblikovala je tudi nacionalni katalog standardov strokovnih znanj in spretnosti za poklicno kvalifikacijo napovedovalec – moderator.



OBVLADOVATI ČUSTVA: kako upravljati s svojimi čustvi

Izidor Gašperlin

NAMEN IN POMEN ČUSTEV

Sposobnost govora se je pri človeku razvila precej kasneje, kot so se pokazale potrebe po sporazumevanju. Nekako se je bilo treba dogovarjati, še preden smo našli prve besede. Ko sta se dva naša daljna prednika odpravila iz svojih votlin, sta se morala dogovoriti, kako si bosta razdelila ostanke, ki jih je plenilec pustil v bližini. Za preživetje je bilo najbrž koristno uganiti, kaj se dogaja v drugem. Če »kaj se dogaja v drugem« zamenjamo s čutenji, ne zgrešimo kaj dosti. Kljub vedno obsežnejšim slovarjem svetovnih jezikov, nebesedna komunikacija še vedno krepko prekaša besedno. Čustva in z njimi povezani telesni znaki predstavljajo jedro nebesedne komunikacije. Za medsebojno razumevanje ali izogibanje nesporazumom moramo najprej začutiti in razumeti, kaj se dogaja v nas samih in nato še, kaj se dogaja v drugem.

Zakaj bi sit in napojen človek, ki je na varnem, v senci, na ravno pravi temperaturi, sploh kaj počel? Kaj nas ločuje od leva, ki mu na misel ne pride, da bi imel slabo vest zaradi poležavanja? Zakaj nismo vsi kot Garfield, ki se mu zdi naslednji grižljaj hrane edini dovolj tehten razlog za prekinitve počitka? V pogon nas spravijo neprijetna stanja v telesu. Ko nam fizično nič ne manjka, očitno neprijetni občutki izvirajo od nekod drugod. Potrebe niso telesne ali organske, torej se morajo oglašati iz naše psihe. Večina nadležnih občutkov je povezanih z enako neprijetnimi čustvi: dolgčas, žalost, nemir, tesnoba ... Čustva, eno bolj neprijetno od drugega. Običajno se tudi začnejo tako, od manj neprijetnega do neznosnega. Dokler ne dojamemo sporočila, dvignemo svojih zadnjic in nekaj ukrenemo. Žal ali na srečo nismo levi, ki brez trohice slabe vesti ležijo v senci in čakajo na naslednji obrok, ki jim ga bodo prinesle levinje. Nekaj je v nas, kar nas žene ... Kam? Verjetno v neko samouresničitev, ki se zdi naš serijsko vgrajen cilj. Kar koli ali kdor koli nas priganja, si je namesto biča omislil občutke in čustva. Med njimi niso čisto vsa neprijetna, kaj naredimo tudi iz čistega veselja in užitka. A očitno prijetna čustva niso dovolj, zato je nabor neprijetnih precej bogatejši.

Čustva so plod dolgoletne evolucijske prilagoditve. Delujejo, ali vsaj naj bi delovala v sozvočju z našim razumom. Kot pri vseh prilagoditvenih podsistemih je tudi pri čustvih temeljni cilj preprost: povečati možnost preživetja in nadaljevanja vrste. Namen čustev ni, da smo srečni in veseli, še manj, da trpimo ali se imamo slabo. Tudi z moralo in etiko nimajo kaj dosti opraviti. Čustva naj bi prispevala k našemu boljšemu delovanju. Drugače povedano, k dvigu funkcionalnosti v odnosih s sabo in z drugimi. S tihim obetom, da se bomo zaradi tega bolje znašli ter poskrbeli zase in za svoje potomce.

Čustva kot vir informacij

Poleg fizičnih, telesnih in organskih potreb imamo še kopico drugih. Večina je povezana s tem, da je človek socialno bitje. Druge potrebujemo za preživetje. Na svet prinesemo hrepenenje po odnosih, potrebo po navezanosti in povezanosti z drugimi. Če so naše potrebe zadovoljene, se v telesu ne dogaja nič pretresljivega. Smo brez občutkov ali so ti prijetni. Ni nobene potrebe za akcijo, lahko si privoščimo nekaj minut ali uric poležavanja. Tako in tako ne bo dolgo trajalo. Od nekje se bo prikradel top občutek, ki bo začel kljuvati, tresti, ščipati ali tiščati. Vztrajal in krepil se bo, dokler ga ne boste začeli jemati resno in spoznali, kaj



za vas pomeni. Vaš demon, ki ima v opisu del in nalog zapisano skrb za zadovoljevanje vaših potreb, bo »prosil« za vaše sodelovanje s stopnjevanjem neprijetnosti. Ko razvozlate, kaj občutek za vas pomeni, običajno pridete do čustev. Seveda niso vsi občutki povezani s čustvi. Včasih je kruljenje v želodcu le znak za lakoto. Suho grlo znak za žejo. Včasih pa ga posuši strah. Ali nebrzdan bes. Razvozlavanje občutkov ni več tako enostavno. Pot od potreb preko občutkov do čustev se spreminja v labirint. V katerem se izgubljam. In včasih zgrešimo svoje resnične potrebe. Napačno ujamemo potrebe drugega. Drugi naše. Še preden se zavemo, smo sredi frčanja krožnikov. Ali so na sporedu tihi dnevi brez pogovorov.

Glavni namen čustev je posredovanje informacij. O sebi. O drugem. Drugemu o sebi. V vsakem čustvu se skriva paket informacij o trenutnem stanju: Kako smo? Kaj se z nami dogaja? Kaj se dogaja okrog nas? Zraven je še poseben paket z navodili: Kaj naj naredim. S čim naj neham. Kam naj grem in kam ne. Kaj povečam in kaj zmanjšam. Tretji paket je energijski. Če je navodilo pozitivno, usmerjeno v akcijo, potem je v njem dovolj energije, da bomo potrebno lahko tudi izvedli. Ko demon v nas pričakuje, da bomo z nečim prenehali, je negativnim navodilom priložen paket vakuuma. Ko ga »odpremo«, iz nas izsrka energijo, zmanjša naš nabo, nas upočasni ali povsem ustavi. V skladu z navodili oziroma želenim ciljem.

Preprosto, mar ne? Če smo v stiku s svojim telesom in občutki v njem ter jih pravilno razvozlam, je skoraj vse jasno. Kje smo in kam moramo. Če se nam ne svita najbolje, kako priti, kamor želimo, pač začnemo korakati. Če bomo še naprej uspešni pri poslušanju telesa in razvozlavanju občutkov, bomo sproti obveščeni, ali smo v pravi smeri. V bistvu imamo v sebi čudovito navigacijsko napravo. Verjetno se zdaj sprašujete, zakaj ste imeli ravno vi smolo in dobili pokvarjeno. S hroščem ali virusom. Lahko se pomirite. Z vašo navigacijo ni nič narobe. Samo navodila so vam pozabili priložiti. Ali so napisana v vam nerazumljivem jeziku. Morda manjka samo kak pomemben list. Navigacija deluje, če vsebuje prave zemljevide in če jo pravilno uporabljamo. In če je vključena, seveda. Enako velja za našo čustveno navigacijo. Deluje samo, če smo vklopljeni. Kadar ne maramo neprijetnih občutkov in smo preleni, da bi odpravili vzrok zanje – se raje odklopimo. Naša domišljija pri tem res nima omejitev. Televizija, alkohol, droge, deloholizem, internet ...

Drugi uberejo nasprotno taktiko. Namesto odklopa izberejo delovanje na najvišjih obratih. Adrenalinski športi, fitnes, maraton, triatlon ... Cilj je jasen. S hormonsko poplavo utopiti neprijetne občutke. Ali do konca izmučiti telo, ki si drzne opozarjati na naše potrebe in težave. Izmučeno do konca in še čez - utihne. Bolečine v sklepah in mišicah preglasijo vse druge občutke. Zadovoljstvo nad doseženim velikim ciljem je obliž na rane skromnih, majhnih in tihih neizpoljenih ciljev. Kar žal ne pomeni, da so za nas kaj manj pomembni.

Tretji se za občutke preprosto ne zmenijo. Se pretvarjajo, da jih ni. Utišajo glas navigacije, da jih ne moti, ko gledajo stran. Ker demon ne odneha, izumljajo vedno nove trike. Skupna jim je napetost. Če želimo neki občutek nevtralizirati, je treba nanj vplivati. Če določena mišica sproža neprijeten občutek, bomo nanjo pritisnili z drugo. In imamo že dve stalno napeti mišici. Eno napenja demon, z drugo se mu upiramo. Nihče ne odneha. Demon ne sme, sicer bi kršil pogodbo, da nas sili v za nas zelena smer. Mi si ne upamo odnehati. Mišice pa niso narejene, da bi bile ves čas napete. Njihov naravni način delovanja je napenjanje in sproščanje. Enako velja za cel sistem, ki ga podpirajo. Ni treba biti posebej pameten, da veš, da tako merjenje moči ne more trajati v nedogled. Vsaj ne brez posledic za zdravje.





Čustva kot ključni element odnosov

Posameznik ne more vzdrževati ravnovesja v svojem sistemu brez vsaj za silo vzpostavljenih ravnovesij v odnosu z okoljem. Da se najdemo v odnosih, je treba znati vsaj pokazati čustva ob pravem času in na pravi način. Ali jih skriti, če je to takrat za nas bolj pomembno. Jih torej obvladovati in z njimi upravljati. Prav tako je koristno zaznati in prepoznati čustva drugih. Jih nato ločiti na pristna ali zaigrana. Posamične logične naloge se kopičijo ena vrh druge v zapleten klobčič, ki ga poskušamo razvozlavati vsak dan. Vsako uro, včasih minuto ali sekundo. Se vam še zdi čudno, da imamo s tem toliko težav?

Čustva niso sama sebi namen, nimamo jih po naključju in niso nepotrebna dekoracija našega bivanja. Imajo pomembno vlogo za naše preživetje kot organizma in še bolj kot socialnega bitja. Ne čustvujemo na način, kot bi si ga želeli in ga izbrali, ampak gre za mehanizme, ki so se izoblikovali skozi dolga obdobja razvoja človeštva. Pomagajo nam vzdrževati ravnovesje s seboj in drugimi. V odnosih z drugimi nam pomagajo uravnati razmerje med egoizmom in pripravljenostjo za odrekanje in sodelovanje z drugimi. Dajemo, ker je to v korist skupnosti, v kateri živimo, in s tem posredno tudi v osebno korist.

ŠEST TEMELJNIH ČUSTEV

Čustev in njihovih poimenovanj je veliko, a samo šest je res osnovnih. Veselje, jeza, strah, žalost, sram in gnus so naši temeljni elementi čustvovanja. Za vsakega imamo različice poimenovanj, ki kažejo na njihovo moč in intenzivnost. Nejevolja – jeza – srd – bes. Nelagodje – strah – groza – teror. Melanholija – žalost – obup. Teh šest osnovnih čustev se naprej povezuje v sestavljena čustva. Jeza in žalost se zlijeta v bolečino. Jezo, pomešano s sramom in gnusom, bomo prepoznali kot prezir. Podrobneje si oglejmo teh šest temeljnih čustev, kaj nam prinašajo v svojih treh paketih: informacija o stanju, navodilo za akcijo in energija.

6

Veselje

Stanje: Vse je v redu, si na varnem, si sprejet in razumljen.

Navodilo: Nadaljuj. Sprosti se, uživaj, dokler traja.

Energija: Pozitivna energija, ki podpira aktivnost.

Jeza

Stanje: Krivica se ti dogaja, nekdo ti želi ali počne nekaj slabega, stvari ne potekajo v tvojo korist.

Navodilo: Zavaruj se! Postavi se zase! Ustavi jih. Če tega ne moreš, se umakni. Prosi in zahtevaj za pomoč in podporo. Poskrbi zase!

Energija: Močan naboj pozitivne energije za ukrepanje in aktivno delovanje.

Strah

Stanje: V nevarnosti si. Nekaj te ogroža, nekdo ti hoče nekaj slabega.

Navodilo: Bodi previden! Upočasni! Še enkrat razmisli! Poišči drugo pot! Zbeži!

Energija: Negativna, kadar gre navodilo v smer upočasnitve. Pozitivna, adrenalinska, kadar navodilo usmerja v beg.



Žalost

Stanje: Nečesa, kar ti veliko pomeni, ni več. Nečesa sploh nikoli ni bilo. Ni tako, kot bi si želel.

Navodilo: Poslovi se! Sprejmi, kot je! Opusti! Naredi prostor za novo!

Energija: Izrazito neprijetna in negativna, ob hudih izgubah izpije vse moči. Lahko topla ali celo prijetna ob manj usodnih dogodkih, če jih zmoremo sprejeti.

Sram

Stanje: Prišel si do meje. Vstopaš v (čustveni) prostor nekoga drugega, kjer nisi zaželen. Nekdo drug prestopa tvoje meje.

Navodilo: Ustavi se! Prenehaj!

Energija: Izrazito neprijetna, negativna, ustavljača. Kot bi ti kdo izčrpal vso moč, ali nataknil okove.

Gnus

Stanje: Neokusno. Škodljivo. Neprimerno. Nesprejemljivo.

Navodilo: Zavrzy! Ne jej! Ne pij! Ne dotikaj se! Opusti! Prenehaj!

Energija: Izjemno neprijetna, ustavljača, običajno koncentrirana v okolici grla.

Ni slabih čustev !!

Ni slabih čustev, so samo prijetna in neprijetna. Bolje povedano, obstajajo čustva, povezana s prijetnimi občutki, in ona druga, ki niso. Prva nas spodbujajo, druga nas ustavljajo. Si predstavljate, da bi bil strah prijeten in spodbujajoč? Z letal bi skakali kar brez padal. Prvih nekaj sekund bi bilo verjetno še bolj vznemirljivih. Bi nas topla, objemajoča in prijazna žalost pripeljala do slovesa od tega, česar ni več in nas pospremila k novim izzivom in avanturam? Bolj verjetno bi občepeli kje pod toplo odejo in dolga leta dovoljevali, da življenje odteka mimo nas. Bi se kdaj naveličali dolgčasa, če bi bil povezan z občutki pomembnosti, ustvarjalnosti in navdiha? Mar ni ravno tesnobna neprijetnost dolgčasa tista, ki nas sune v zadnjico, da vstanemo s kavča in vzamemo vsaj naslednjo uro spet v svoje roke. Nato dan, morda nekoč celo svoje življenje.

Neprijetna čustva imajo vsaj tako pomembno vlogo kot prijetna. Brez veselja bi verjetno preživeli, številnim to uspeva iz dneva v dan. Brez strahu bi bila naša pot zelo kratka. Če ne bi padli v kakšno razpoko, bi nas povozil avto. Izogibanje neprijetnim čustvom se v tem smislu ne zdi najboljša strategija. Precej boljši način je, da se naučimo s čustvi upravljati.

UPRAVLJANJE S ČUSTVI

Ljudje se v prvih letih življenja naučimo v določenih situacijah odzivati na določen način. Nekaj od tega se naučimo "prav" in nam koristi, česa drugega se naučimo "narobe" in nam potem škodi. Kaj od tega, kar je bilo včasih "prav", sčasoma lahko postane "narobe". Odnosi so samo ena vrsta takih življenjskih situacij, kjer se včasih odzivamo "prav", drugič pa "narobe". Če želimo v odnosih spremeniti karkoli pomembnega, moramo torej spremeniti svoje odzivanje na situacije, do katerih v odnosih prihaja.



Upravljanje s čustvi je torej način zadovoljevanja tistih naših potreb, ki se izražajo preko čustev. Kot vse druge potrebe, jih lahko potešimo in zadovoljimo ali jih v kali zatremo. Ne eno ne drugo ni vedno in vnaprej dobro ali slabo. Vsak se odloča zase, vsaka življenjska situacija je zgodba zase. Za nas koristna rešitev je včasih očitna, drugič skrita in zavita. Življenje zato ni enostavno, je pa zanimivo. In prepisovanje od soseda običajno ne pomaga. Vsak si piše svoj priročnik. Vsak dan znova.

Za spodbudo in boljši občutek pri sestavljanju vašega izvirnega priročnika nekaj primerov miselnih vzorcev, ki vodijo do neučinkovitega upravljanja s čustvi:

čustvo	neučinkovito	učinkovito
jeza	Nekaj delam narobe. Ogrožam druge. Jezo imam vedno in povsod pravico pokazati. Prestrašil sem ga. Če bi me imel rad, me ne bi jezil.	Nekaj mu ni prav. Pristno izražena jeza ne more nikogar ogrožati. Je zame koristno, če se zjezim? Drugi ima težave s sprejemanjem jeze. Za dober odnos morava razumeti in sprejeti jezo pri drugem.
strah	Nearno! Ustavi se! Ne zmorem, ne smem, ne znam ...	Je res? Kakšna je najhujša možna posledica? Bodi previden. Bolj počasi ... Kaj se mi lahko zgodi, če vsaj poskusim?
žalost	Nehvaležen sem, kaj vse se dogaja drugim. Moteč sem za druge. Dovolj je bilo te žalosti. Če me ima rad, me bo potolažil. Kriv sem, da je žalosten/na. Nekaj moram narediti, da ne bo žalostna.	Pravico imam do žalosti. Drugi ima težave s sprejemanjem žalosti. Poslavljanje potrebuje svoj čas. Naj zdrži z mano tudi, če sem žalosten. Nimam moči nad tem, kako se kdo počuti. Bodi z njo in jo sprejmi žalostno. Zdrži.
veselje	Nekaj je narobe z mano, ker se ne znam veseliti z drugimi. Ko so drugi zadovoljni z mano, delam prav.	Sem pač drugačen. Znam pa biti z drugimi, ko so žalostni. Prijatelje spoznaš v nesreči.

	Bodi prijazen in nasmejan, da te bodo imeli radi.	Je moj cilj zadovoljevanje drugih ali sebe? Bodi, kar si. Ne nadleguj drugih preveč s sabo, hkrati pa se jim tudi ne prilagajaj preveč.
sram	Slab sem. Nihče me ne mara. Vse, česar se lotim, pade v vodo. Ponosen sem na to, da povem vsakemu, kar mu gre. Odkritost in iskrenost ne moreta biti slabi.	V redu sem, samo določenih stvari še ne znam. Sem morda naravnano tako, da opazim samo take? Ne ignoriram tistih, ki me ali bi me lahko marali? Kaj bi se zgodilo, če ne bi? Zakaj mi to ustreza? Imam res pravico, da tako grobo posegam v intimnost drugega? Iskrenost brez dobrega namena je hujša od laži.
gnus	Gnusiš se mi! Zmorem, kar je za vse druge gnusno.	Kar počneš, mi res ni všeč. Je to zame res neškodljivo?

UPRAVLJANJE S ČUSTVI V POSLOVNEM OKOLJU

Sodobni psihološki modeli temeljijo na tem, da ljudje povsod nezavedno poskušamo poustvarjati odnose, ki jih poznamo iz svojih izvornih družin. Če poenostavimo – na koncu je vsak kolektiv velika “družina”, v kateri sodelavci prepletejo svoje nezavedne svetove, temeljno vzdušje oziroma glavni ton pa dajejo “starši” (top manager/ka).

Čustvujemo povsod, tudi na delovnem mestu. Čustva so most med zavednim in nezavednim, zato jih je bistveno težje kontrolirati kot naše misli in so glavni generator naših nezaželenih, včasih celo škodljivih odzivov. Delo s čustvi se tako ponuja kot logična rešitev dileme, kako v poslovnem svetu primerno oziroma etično vplivati na nezavedne vzgibe posameznika, ki mu povzročajo težave pri vodenju oziroma pri odnosih nasploh. S treningi boljšega upravljanja s čustvi lahko posredno in bolj mehko spreminjamo nezavedni svet posameznika, kar je po našem mnenju ključno za uspešnost.

Nivo posameznikovega upravljanja s čustvi najbolj določa vse njegove odnose. Vodja nujno nezavedno preplete svoj psihični-čustveni svet z ustreznim čustvenim svetom skupine oziroma podrejenih. To odločilno zaznamuje vse njegove odnose. Zato je vsak poskus, ki se ne dotakne upravljanja s čustvi, zelo omejen tako



glede globine sprememb, posledično pa tudi njihovega trajanja. Povedano drugače: rezultati intervencije v delovanje vodje oziroma skupine, ki jo vodi, ki se ne ukvarja s čustvi, bodo precej hitro »izhlapeli«. Kaj kmalu bo spet vzpostavljeno ravnotežje, ki bo enako ali zelo blizu tistega pred intervencijo.

Dobro vodenje ne le, da se ne more izogniti odnosom v podjetju, dober vodja odnose uporablja za doseg ciljev in jih hkrati tudi odločilno ustvarja. Naj se vodja nauči še toliko najboljših tehnik in veščin, bo na koncu odločilno vlogo na dvig kvalitete vodenja imela njegova osebna rast, ki se bo še najbolj kazala v sposobnosti gibkega odzivanja na konflikte in izzive v odnosih. Na odzivanje posameznika odločilno vplivajo čustva, še posebej se to pokaže v konfliktnih oziroma težavnejših situacijah. Če želimo spremeniti svoje odzive, moramo najprej vsaj zdržati s svojimi čustvi, s čimer sploh dobimo možnost za iskanje drugačnega odziva. Šele ta temeljna sposobnost nam odpre okno priložnosti za iskanje boljših odzivov. Pri čemer beseda »boljših« pomeni odzivov, s katerimi bomo bolj učinkovito uresničevali svoje cilje in preko tega cilje podjetja. Upravljanje s čustvi je najpogosteje uporabljen izraz, ki označuje prav ti dve sposobnosti: zaznati in razumeti svoja čustva in zdržati z njimi ter se nato odzvati na način, da dosežemo želeni cilj. Kadar se na čustva odzivamo tako, da nas to bliža ciljem, je upravljanje s čustvi »dobro«. Ko pa nas odzivi vodijo stran od ciljev, je upravljanje »slabo«.

Ena od pogostejših napak v odnosih je, da upravljanje želimo nadomestiti s kontrolo čustev. Še posebej v poslovnem svetu se razumljivo poudarja pomen kontrole čustev, saj podjetja zagotovo niso prostor, kjer bi bilo primerno pretirano izkazovanje čustev. A pri tem ne smemo spregledati, da imajo kontrolirana, zatrta ali potlačena čustva še vedno močne učinke v odnosih. Tudi če jih je vodja res zmožen kontrolirati, bodo nezavedna oziroma neupravljana čustva izbruhnila pri sodelavcih, ki nimajo tako visoke sposobnosti kontrole. To so ključni razlogi, zakaj bi se morali posegi, s katerimi želimo izboljšati odnose, dotakniti čustev in odnosov. Z dobrim upravljanjem namreč lahko dosežemo prav vse, kar nam uspeva s kontrolo, zraven pa se neprimerno bolje znajdemo v težkih situacijah, poleg tega pa še »pomagamo« sodelavcem, da niso soočeni z nezavednim čustvenim viharjem, ki jim niso kos.

10

ČUSTVA V POSLOVNEM OKOLJU – ZAKLJUČKI IN KONKRETNI NASVETI

Poslovno okolje res ni najbolj primeren kraj za izkazovanje čustev. Vendar se čustvovanju na delovnem mestu enostavno ne moremo izogniti. Na nezavednem nivoju čustva delujejo in učinkujejo, naj si tega želimo ali ne. Zato bi bilo dosti bolj primerno, če so čustva »dovoljena« precej več, kot je to običajna praksa. Ozaveščena in dobro upravljana čustva bodo zagotovo naredila manj škode, kot zatrta in potlačena, večinoma bodo celo koristna. Čustva so kot energija, ki se je ne da ustaviti. Vodja, ki še ni več upravljanja s čustvi, se seveda lahko zateče k njihovi kontroli oziroma se trudi ustvariti vzdušje in pravila, ki bi preprečevala izrazitejša čustvovanja. Včasih bo to celo dovolj. Vendar se to praviloma ne bo obneslo v kreativnejših oddelkih oziroma povsod tam, kjer je nemogoče ustvariti zadosti kontrolirano in obvladljivo okolje. Primer so službe, ki se srečujejo z nepredvidljivimi dogodki, zunanji partnerji ali končnimi strankami.



Naš nasvet je, da se nepisanemu pravilu, da poslovno okolje ni primerno za izkazovanje čustev, samo doda beseda »pretirano«. Ker za celotno podjetje ni mogoče kar poprek postaviti jasnih meja, kje se konča »zeleno polje« dovoljenega in »rdeče polje« nezaželenega ali celo prepovedanega, se vodja ne more izogniti odgovornosti, da to izvaja arbitrarno. Z izboljšanim upravljanjem s čustvi in z osebnim zgledom bo vodja širil zeleno polje dovoljenega in s tem usmerjeno sproščal ustvarjalno energijo skupine, ki jo vodi. Po drugi strani pa bo suvereno ustavljal pretirana in neprimerna čustvovanja, ki bi motila sodelavce in preko tega tudi učinkovito izvajanje delovnega procesa oziroma ciljev podjetja.

Konkretno bi to pomenilo, da bo vrhunski vodja npr. dopuščal zmerno jezo med sodelavci, saj si z njo sporočamo samo to, da nam nekaj ni prav. Jeza nam poleg veselja edina daje ustvarjalno energijo, kar je dodaten razlog, da jo je smiselno dovoljevati. Seveda pa mora vodja takoj prekiniti kakršne koli silovitejše izraze jeze, pa naj bodo vzroki zanjo še tako očitni in upravičeni. Če komu ni kaj prav, naj to pokaže z odkrito in umirjeno jezo in to bi moralo biti dovolj.

Kakšne so posledice, če vodja ne dovoli odkrite jeze med sodelavci oziroma si je ne dovoli pokazati sam ali je ne zna sprejemati? V tako okolja oziroma vzdušje se bodo običajno prikradle bolj ali manj prikrite oblike poniževanja, sramotenja, žaljenja, nadlegovanja ali šikaniranja. Vsem tem nezaželenim oblikam vedenja je ključno, da v drugih prebujajo občutke sramu. Zato bi taka ravnanja vodja moral takoj ustavljati. Za razliko od jeze, je pri sramu rdeče polje zelo obsežno. Če spregledujemo in dopuščamo na videz nedolžne prestopke, je precej verjetno, da bodo podobni načini vedenja postali filter za sproščanje zamer in frustracij med sodelavci.

11

Opisani zaplet z jezo in sramom je lep primer, kako sicer povsem razumljiva in »zdrava« čustva (jeza), izbruhnejo v preneseni, posredni in škodljivi obliki (sram), kar lahko trajno okrni odnose med vodjo in skupino oziroma med člani skupine ali negativno zaznamuje, včasih celo zastrupi vzdušje v skupini.

DODATNI VIRI

- (1) Wall, B. (2007). *Coaching for emotional intelligence*, New York, Amacom
- (2) Gostečnik, C. (2009). *Sistemske teorije in praksa*, Ljubljana, Založba Brat Francišek
- (3) Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York, Bantam Dell
- (4) Gašperlin, I. (2016). *Čutim, torej sem! Poštena knjiga o čustvih, odnosih in osebni rasti*. Kranj, Gi svetovanje

ZBRATI POGUM: kako se soočati s težkimi situacijami

Ljiljana Pavkovič



POGUM

VKLOP PO POTREBI

POVZETEK

Poznavanje lastne osebnosti nam omogoča krepiti osebnostno in čustveno zrelost. Nihče se ne rodi osebnostno usklajen in odrasel. Osebnostna zrelost pomeni skladno delovanje osebnostnih lastnosti. Skladnost pa nam omogoča uravnnavati svoje življenje in cilje.

12

Kakšen je pomen osebnostnih lastnosti?

Osebnostne lastnosti so (običajno) trajne značilnosti, po katerih se razlikujemo med seboj: Osebnost – struktura, ki zajema celoto lastnosti. Te lastnosti odločajo, kako bo človek ravnal v zahtevnih situacijah, ki vplivajo nanj, druge in okolico. Svojo osebnost izražamo skozi vedenje (samozavest, odločnost, analitičnost, ...), na osnovi našega vedenja pa nam okolica pripisuje osebnostne lastnosti.

Sposobnosti oz. kompetence – le te nam pomagajo premagovati težave, naloge, zadolžitve, Sposobnost je kombinacije osebnostnih lastnosti.

Poznamo pa tudi druge lastnosti, ki jih bolj ali manj lahko zaznamo s prvim redom čutil (volj, vid, otip, okus, sluh), kot so telesne značilnosti, motorične značilnosti, temperament, ipd.

Kako lastnosti vplivajo na vzpostavljanje in graditev odnosov?

Skupek lastnosti (tistih, ki jih imamo) vodi v različne sposobnosti posameznika. Zato smo mnogi raziskovali vrste sposobnosti ter jih povezovali z različnimi poklici. Včasih pa smo postavljeni pred dejstvo. Pojavi se naloga, ki presega naše vodilne sposobnosti in za uspešno izvedbo potrebujemo več energije. V tovrstnih situacij se aktivira lastnost poguma.



Gardnerjeva teorija sposobnosti (tabela spodaj) nam lepo pokaže meje za aktivacijo poguma. Če imamo izrazito razvite jezikovne sposobnosti, bo pri nalogah, ki zahtevajo matematične sposobnosti, potrebna aktivacija poguma. Tovrstne situacije so znane pod besedno zvezo »izhod iz cone udobja ali varnosti«.

SPOSOBNOSTI	OPIS SPOSOBNOSTI	PRIMERNA DELOVNA MESTA
Jezikovna	učinkovito besedno izražanja in razumevanja kompleksnih besednih sporočil, občutljivost za pomen besed.	TV ali radijski voditelj, novinar, politik, pisatelj, pesnik
Logično-matematična	Sposobnost abstraktnega in logičnega razmišljanja, uporabljamo jo pri znanstvenem raziskovanju.	Znanstveniki, matematiki, strojniki, kemiki
Prostorska	Uporaba vidnih predstav o poteku in videnju stvari ter prostorske orientacije, razmerja med predmeti v prostoru.	Arhitekt, pilot, slikar, turističen vodič
Glasbena	sposobnost ustvarjanja in poustvarjanja glasbe, prepoznavna melodij, sledenje ritmu	Pevci, plesalci glasbeniki
Telesno-gibalna	spretna uporaba telesa, nadzorovanja in koordinacije telesnih gibov spretno manipuliranje s predmeti.	Športniki, plesalci, kirurgi, modelarji, zobarji
Medosebna	razumevanje drugih ljudi, uravnavanja človeških odnosov, navezovanje stikov in komuniciranje z drugimi.	Psihiater, psiholog, učitelji
Znotraj osebna (avtorefleksivna)	Sposobnost zavedanja in razumevanja lastnega doživljanja in vedenja, razumejo vzroke in posledice in jih zmorejo uravnavati	Sodnik, kritik
Naravoslovna (naturalistična)	sistematično opazovanje, razumevanje in natančno razlikovanje naravnih in umetnih vzorcev ali sistemov	Arheolog, geolog, naravovarstveniki, državni uradniki
Duhovna	<i>Sposobnost za razmišljanje o smislu in pomenu življenja</i>	

Kaj je cona udobja?

Ko rečemo, da nam je udobno, pomeni, da se počutimo dobro. Pridevnik »Udobje« je privzet iz ruščine (udóbnj) in ga lahko prevedemo kot lahek, enostaven, udoben.

Vzemimo popolnoma enostaven primer, nakup čevljev. Udobni čevlji so tisti, ki nas ne žulijo, ko po celodnevem nošenju nimamo bolečih nog, od nas ne zahtevajo nekih posebnih spretnosti, se v njih lahko spontano prilagodimo gibanju – se sprehajamo, hodimo po stopnicah, tečemo, ... So lahki, enostavni za nošenje in udobni.

Torej lahko rečemo, da nam je udobno, ko se od nas ne zahteva nič, kar bi od nas zahtevalo posebno znanje, spretnosti, organiziranost, talent oz. celo trpljenje ali toleranco. Smo v prostoru in času, kjer smo »doma« in je vse tako, kot si želimo.



O varnosti razmišljamo zelo široko. Vendar ko delujemo v poslovnem okolju ali v okviru projektnih nalog, razmišljajmo, kaj v okviru teh aktivnosti – mikro okolja za nas predstavlja varnost in kje in kdaj prestopamo »mejo varnosti«.

Gre za neko namišljeno polje, v katerem se ne počutimo ogrožene, ker nam je okolje znano. Poznamo pravila in točno vemo, kaj lahko pričakujemo oz. se znamo odzivati na različne situacije. To pomeni, da manj opazujemo, opažamo in pazimo. Naša stopnja previdnosti in pazljivosti sta nizki.

Prestop meje varnosti pomeni vstop v neznano okolje in od nas zahteva pripravljenost na nove aktivnosti oz. učenje novih spretnosti, vpeljavo novih navad, širitev strokovnosti. V tovrstnih situacijah so na preizkušnji vse naše sposobnosti (inovativnost, komunikativnost, strokovnost, ...) in osebne lastnosti (dinamičnost, strpnost, analitičnost, prilagodljivost, ...). Takrat se aktivira visoka stopnja opazovanja, opažanj, pazljivosti in previdnosti. Ni nam udobno in ne počutimo se varno. Smo pa aktivni, proaktivni in inovativni.

Je pa še ena zelo pomembna osebna lastnost v fazi izstopanja iz cone varnosti, ki je nikakor ne smemo spregledati. Ta pa je odločnost. To da sprejmemo odločitev, stopiti v neznano polje, pa od nas zahteva drugo lastnost – pogum.

Varnost prinaša udobje

15

Če povežemo obe stanji, varnost in udobje, ugotovimo, da sta ena in druga posledica naših navad, ki so lahko del našega kulturnega okolja, znanja, izkušenj ali pa celo naše osebnosti. Prestop meje varnosti je posledica moči (intenzivnosti) naše želje. Želja pa predstavlja težnjo nekaj imeti, doseči ali narediti. Želja je kazalnik, da obstaja za vas zelo pomemben cilj.

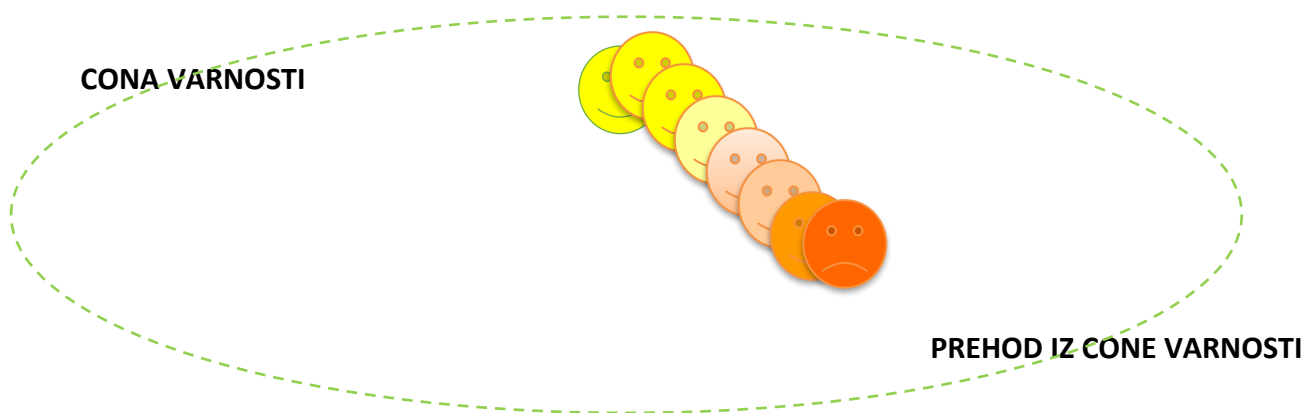
Bolj močna je želja (bolj pomembna je za nas), več energije smo pripravljeni vložiti. Intenzivnost želje je potisk posameznika za prestop preko meje varnosti. Na tej točki sprejemamo odločitev, ali ostati v coni varnosti ali prestopiti mejo le te. Sama odločitev prestopa meje pa nas vodi k situacijam, ki so posledica sprememb. Kar pomeni, da smo se pripravljani soočiti z neznanim oz. novim. Takrat smo pripravljani na nepričakovano in na proces uvajanja sprememb. Sprememba pa ni nikoli v ednini - nanaša na različna področja:

- ✓ Psihološko področje – soočanje z občutki in emocijami (strah, dvom, negotovost, užaljenost, presenečenja, razočaranja, ...)
- ✓ Sociološko področje – širitev/ožjenje socialne mreže, novih kultur, običajev, pravil, ...
- ✓ Ekonomsko področje – negotovost v stroškovniku (dobiček ali izguba) , ...
- ✓ Področje tehničnih znanj – dodatno izobraževanje, informiranje, ...
- ✓ Področje pripadnosti – morebitni novi pogledi, stališča, razumevanje, sprememba skupnih interesov, ...
- ✓ Področje zakonodaje – prevzem novih področij in odgovornost do dolžnosti, ki so predmet zakonov, predpisov, pravil, ...
- ✓ Področje zdravja (spreminja način življenja).

Enostaven primer:

Če se odločimo, da ne bomo pekli samo kruha iz pšenične moke, temveč bomo pekli kruh iz koruzne moke, ne pomeni, da menjamo samo moko, pomeni, da tovrstna sprememba vpliva na strukturo testa, čas peke, okus, obliko, ter posledično tudi na količino drugih sestavin. Saj se koruzna moka v procesu toplotne obdelave drugače obnaša kot pšenična moka.

Cona varnosti predstavlja neko **polje** gibanja, v katerem se počutimo dobro, saj ne potrebujemo vlagati dodatnih naporov. Tako kot vsako področje ima tudi področje varnosti prostorske omejitve. Bolj se približujemo meji tega polja, bolj se približujemo izstopu iz cone varnosti – vstop v neznano, novo. Bližje smo meji prestopa, bolj se pojavljajo občutki negotovosti, nelagodja, neudobja, ..., ki pa ga detektiramo kot nevarno.



16

Na tej točki telo posameznika reagira. Reakcija telesa se začne pri hormonih, hormoni povzročajo emocije, emocije vplivajo na počutje, počutje na vedenje, vedenje pa se odraža v komunikaciji (verbalni in neverbalni). Reakcija telesa so tudi negativne emocije (strah, dvom, dilema, žalost, obup, ...), ki pa v osnovi niso tako negativne, kot si radi predstavljamo, saj vsako čustvo telo pripravlja na situacije. Telo namreč zaznava, da zapuščamo cono varnosti, zato nas pripravlja na ustrezen odziv. Dvigne nivo adrenalina. Mi pa v tovrstnih situacijah vse skupaj potegnemo pod isti imenovalec – stres.

Nihče ni povsem odporen na stres. Stres zadeva prav vsakogar, saj je pomemben in bistven del našega življenja. Nastaja kot neizogibna posledica naših odnosov z nenehno spreminjajočim se okoljem, ki se mu moramo prilagajati. Zaradi stresa smo stalno na preži. Le to pa nam omogoča preživetje – ustrezen odziv na novo in neznano.

Pogum

Posameznika, ki dosega vrhunske rezultate, odlikujejo štirih ključnih lastnosti.

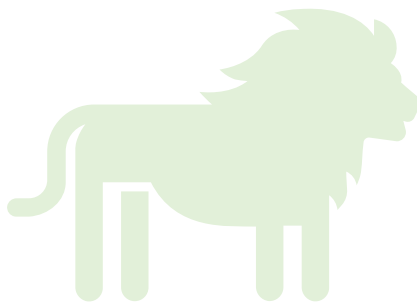
Modrost – globina in širina na področju znanja in visoka sposobnost razumske presoje.

Občutek pravičnosti – idealno stanje medosebnega sodelovanja v interesu uravnoveženosti koristi.

Načelo razdelitve, ki opredeljuje delitev med obveznostmi.

Vzdržljivost – izključevanje pretiravanja – zadrževanje znotraj meja razuma.

Cilj – osnova je v moči želje – volja izpolniti svoje obveznosti kljub oviram.



Pogum je zbirka lastnosti posameznika. Zahteva znanje, sposobnosti, talent in moč – ciljno usmerjenost. Vsak od nas izvaja določene aktivnosti, ki nam gredo dobro od rok, glave, nog, ... od naših spretnosti. Toda pojavijo se situacije, ko nekaj delamo prvič ali se nekaj zgodi nepričakovano. V tovrstnih situacijah naša neizkušnost in nepoznavanje terena zahtevata pogumna dejanja in pogumne odločitve. Ko uspemo sprejeti odločitev ali izvesti neko dejanje prvič, pomeni, rečemo, da smo prestopili mejo lastne cone varnosti.

Cona varnosti je cona, v kateri se počutimo »doma«. Tako v okviru socialne mreže, znanja, izkušenj, sposobnosti, ... V coni varnosti znamo predvideti nenačrtovano ali pa se znamo ustrezno odzvati. Vemo, kje in pri komu iskati pomoč. Skratka ne glede na situacijo se nahajamo v znanem okolju.

17

Kaj pa, ko smo inovativni in kreativni? Takrat ko osvajamo nove trge (novo kulturno in zakonodajno okolje), plasiramo nove produkte (nepoznavanje trga), stopamo v stik z neznanci (javno nastopanje, vedenjski vzorci) ... V vseh tovrstnih situacijah prestopamo lastne meje cone varnosti. In tu ima pomembno vlogo pogum.

Vsakokrat ko posameznik prestopi mejo svoje cone varnosti, širi meje svojih sposobnosti (kompetentnosti), bogati znanje in izkušnje. Sledi proces izpopolnjevanja – trening.

»Ne moreš znati, če ne treniraš«

Pogum je ena od socialnih veščin. Tako kot vse ostale veščine (komunikativnost, organiziranost, fleksibilnost, ...) tudi pogum potrebuje proces izpopolnjevanja – trening, trening, trening, ..., ki se nikoli ne konča.

Napačno je verovanje, da ni potreben razvoj osebnih sposobnosti, ko enkrat odrasteš. Ne obstaja vrhunski športnik, ki bi upal trditi, da ne potrebuje več treningov glede na to, da je on ali ona že danes vrhunski šampion. Še manj pa to, da bo to tudi avtomatsko ostal. Mnogi primeri kažejo, da takšno stališče vodi v propad. Navedba velja za vse vrste dejavnosti in življenjskih sposobnosti.



Kako prepoznati svoje osebne lastnosti?

V preglednici so navedene lastnosti, ki jih najbolj pogosto izpostavljam v pogovoru ali v življenjepisih. Malo se pozabavajte. V levem delu preglednice označite lastnosti sproščeno. Enostavno ocenite sebe. Takoj za tem pa se postavite v zahtevno situacijo. Ko ste pod pritiskom ali postavljeni pred neko dejstvo, v katerem se ne počutite prijetno.

BREZ PRITISKA								POD PRITISKOM							
STOPNJA SPOSOBNOSTI	1	2	3	4	5	6	7	STOPNJA SPOSOBNOSTI	1	2	3	4	5	6	7
analitičnost								analitičnost							
besedno komuniciranje								besedno komuniciranje							
delavnost								delavnost							
delegiranje nalog								delegiranje nalog							
delo v skupini								delo v skupini							
iskrenost								iskrenost							
iznajdljivost								iznajdljivost							
javno nastopanje								javno nastopanje							
komunikativnost								komunikativnost							
sodelovanje								sodelovanje							
kreativnost								kreativnost							
ljubiti izzive								ljubiti izzive							
motiviranost								motiviranost							
natančnost								natančnost							
odgovornost								odgovornost							
odločnost								odločnost							
opazovanje								opazovanje							
optimizem								optimizem							
organiziranost								organiziranost							
perfekcionizem								perfekcionizem							
pogajanje								pogajanje							
pogum								pogum							
poučevanje								poučevanje							
prepričevanje								prepričevanje							
poštenost								poštenost							
predanost								predanost							
prepričljivost								prepričljivost							
prijaznost								prijaznost							
prilagodljivost								prilagodljivost							
proaktivnost								proaktivnost							
reševanje konfliktov								reševanje konfliktov							
samomotiviranost								samomotiviranost							
samostojnost								samostojnost							
delovanje pod pritiskom								delovanje pod pritiskom							



Kaj imam od tega če vse zgoraj navedeno vem?

Poznavanje lastne osebnosti nam omogoča krepiti osebnostno in čustveno zrelost. Nihče se ne rodi osebnostno usklajen in odrasel. Osebnostna zrelost pomeni skladno delovanje osebnostnih lastnosti. Skladnost pa nam omogoča uravnati svoje življenje.

Človek, ki je osebnostno zrel, ni popoln ali brez težav, ampak se zmore z njimi soočiti na primeren način in uspešno ohranjati objektivni pogled na sebe, druge in okolico.

Čustvena zrelost nam omogoča oblikovati močne in stabilne želje, za katere najdemo notranjo moč, da jih kljub oviram, nevarnostim in negotovosti realiziramo. Pogumen človek meni, da je sposoben in je dovolj samozavesten da tvega.

Pogum ni negacija strahu. Pogum je lastnost, ki ti daje moč in voljo za premagovanje strahu s tem pa nam olajša iskanje in oblikovanje rešitev. Pogum je lastna odločitev, da na osnovi svobodne presoje, kljub strahu, storimo tisto kar je potrebno.



Ljiljana Pavković

Že več kot 20 let deluje kot strokovnjakinja za razvoj prodajno vodstvene osebnosti.

Po izobrazbi je diplomirana ekonomistka z mednarodnim certifikatom Transakcijski analitik coach.

Ljudi ne spreminja temveč jih spodbuja, da uskladijo svoje vedenje z želenimi cilji.

Kontakt: 040 424 626





PREPRIČLJIVO NASTOPATI: kako navduševati

Betka Šuhel Mikolič

LAHKOTNO KOMUNICIRAM, TOREJ POSLUŠAM, OPAZUJEM, ZAZNAVAM ...

***** Po poročni zabavi prijateljev, ki ste se je kot gost udeležili tudi vi, obiščete mladoporočenca. Povabila sta vas na ogled albuma s poročnimi fotografijami. Listate ga. Se z vljudnostnim tempom zadržujete ob fotografijah, komentirate, kaj vprašate, se skupaj spominjate poročnega slavlja. Katero fotografijo v albumu zares iščete? Uganili ste! Tisto, na kateri ste vi! Navdušenje nad vsemi fotografijami je v odvisnosti od fotografije, na kateri ste in kako na njej izgledate. Ste se nasmehnili? *****

Veste, v vseh položajih je tako, da sogovornika pospremimo s pozitivizmom, če govori »o nas« in ne o sebi. Pa naj bo to ena na ena. Ali pred celo dvorano v Stožicah.

Vedno, kadar komuniciramo, imejmo v mislih, da je komunikacija dvosmerni proces, razmerje, ki temelji na iskrenosti in spoštovanju. Nekaj več, edinstvena, zapomnljiva, odlična postane, če vanjo ne vnašamo sebe, ampak vse druge. Oprostite, morala sem povedati dvakrat, ker je odločilno.

Kaj pa prvi vtis? Je pomemben? Najbolj! Druge priložnosti ne bomo dobili.

Smo že na pol poti.

20

BODITE USTVARJALNI KOT LEONARDO DA VINCI

Med pomembne elemente dobrega nastopa sodi **zavedanje »Kdo sem in kaj predstavljam«**. Sogovornik/poslušalec/ več njih zaznavajo vašo energijo tudi takrat, ko mislite, da se vaš nastop še ni začel. Ljudje vidijo, kako vstopite v prostor, kam gledate, še posebej pozorni so na uvod. Zato je ustvarjalnost v obliki humorja, anekdote, če kje, primerna ravno na tem mestu. Po nekaj prvih stavkih se oblikovanje prvega vtisa zaključi. Zdaj poslušalci že vedo, kdo smo in kaj predstavljamo. Vsaj mislijo si, kaj lahko pričakujejo. **Od prvega vtisa je zato odvisno, kako zavzeto nas bodo spremljali v nadaljevanju.** Druge možnosti za delanje prvega vtisa ni.

3 KLJUČNE TEHNIKE NEVERBALNEGA KOMUNICIRANJA, KI JIH PRIPOROČAM ZA ZAČETEK NASTOPA:

Pomol – Od pasu navzdol se zabetonirajte v tla pod nogami. Roki naj sproščeno obmirujeta ob telesu. Glavo dvignite in držite vzravnano. S pogledom objemite poslušalca. Nasmehnite se. So vse ladje privezane ob vaš pomol? Če se boste majali vi, se bodo majale tudi ladje.



Prisluhnite tišini – Začnite nastop z ustvarjanjem tišine. Dokler vsi zvoki okrog vas ne potihnejo v pričakovanju vašega nastopa, ne odpirajte ust. Ko začutite, da bi **tišina** lahko postala oglušujoča – spregovorite! *...previdnost vrzite volkovom, zapiskajte visoki C...* Vseeno vam je. Vodenje sebe ste prepustili pogumu. Ničesar nočete, ker ste pripravljeni na to, da vse želeno dobite.

... in Nobelovo nagrado prejme...

... spregovorite lahko, odločno, razločno, vzneseno, zbrano in preudarno. **Prvih sedem stavkov naj bo kratkih!** Potem je skrajni čas, da postavite izjemno zanimivo in privlačno **odprto vprašanje**, ki bo vašemu poslušalcu vzelo dih in ga za zmeraj pokorno zasidralo v vaš zaliv.

DAJTE LJUDEM RAZLOG, DA VAM PRISLUHNEJO

Vi ste tisti, ki morate poiskati vzgibe in načine, da bo poslušalec dovolj motiviran za pozorno spremljanje vaše vsebine. Prepričljiv element je vsekakor ta, da **veste, kaj govorite in da v to tudi sami verjamete**. Enostavno, kajne?

Če ne vemo natančno, o čem bomo govorili in kakšna bo strategija podajanja, je bolje, da se na prizorišču sploh ne pojavimo. Če ne bomo sami prepričani v tisto, kar govorimo, bomo težko prepričali druge.

Vsebinske cilje, ki bodo poslušalce vzpodbudili k akciji, si moramo jasno postaviti pred nastopom, ker smo tako že na pol poti do njihove uresničitve. Kaj da dodano vrednost vsebini? Npr.: Bomo govorili o številkah ali o ljudeh? Bomo pripovedovali zgodbo ali napisali enačbo? Čemu poslušalec verjame? S čim se takoj identificira? Seveda z izkušnjami ljudi in **zgodbami**. Zagotovo ne z grafi in številkami.

21

*** Izsek iz knjige *Kitchen Table Wisdom* avtorice, zdravnice in profesorice medicine, **Rachel Naomi Remen**:
*»...Vse prave zgodbe so resnične. Vse so polne pristranskosti in enkratnosti ter mešajo dejstva s pomenom. To je jedro njihove moči. Zgodbe nam omogočijo, da vidimo nekaj znanega z novimi očmi. Ko jih poslušamo, postanemo gost v življenju drugega in sedimo z njim ob nogah njegovega učitelja. Dejstva nas pripeljejo do znanja, zgodbe pa vodijo k modrosti. Ko jih pripovedujemo, si pripovedujemo človeško zgodbo...« ****

Naj nadaljujem z razlogi, ki pritegnejo pozornost poslušalcev in o katerih je potrebno razmišljati kadarkoli, samo med nastopom ne. Sodijo namreč v pripravo nastopa. V mislih pozitivno **vizualizirajte*** odziv poslušalcev na svoj nastop, kot da je le-ta vrhunec vaše kariere. Ja. Podelili vam bodo Nobelovo nagrado... Vklonite vse čute! Zamišljajte si podobe, zvoke, občutke, vonj in okus po zmagi.

Povzeto po knjigi *Postanite ustvarjalni kot Leonardo da Vinci: ... Vizualizacija** se razlikuje od domišljije. Ko vizualizirate, si zavestno predstavljate določeno dogajanje in njegove posledice. Z drugimi besedami, imate generalko, za katere učinkovitost je bolj kot jasnost podob pomembno to, kako zbrano in dosledno si nekaj predstavljate... Vizualizirajte jutraj, ko se zbudite, zvečer, preden zaspate, med vožnjo v avtu, na telovadbi..., kadarkoli, ko ste sproščeni...

Človekove misli so ogromna ustvarjalna sila. Njihova moč je neslutena, zato jih je treba uporabljati modro.



GLAS JE INSTRUMENT, SREDSTVO, ORODJE, POSREDNIK, MEDIJ; POMEN PA JE CILJ!

*** Izsek iz knjige *O glasu*, filozofa Mladena Dolarja

Sredi bojne vihre je v jarkih vkopana četa italijanskih vojakov. Komandant ukaže: »Vojaki, v napad!« To povelje zavpije s krepkim in jasnim glasom, da bi preglasil bojno hrumenje, a nihče se ne premakne. Zavpije drugič, še z močnejšim glasom: »Vojaki, v napad!« A spet se nihče ne premakne. In ker se mora v vicih vse ponoviti trikrat, da bi se kaj premaknilo, zavpije še tretjič in še močneje: »Vojaki, v napad!!!« Tedaj pa se iz jarkov v odgovor zasliši komentar: »Ah, che bella voce!« 'O, kako lep glas'. ***

Ko nas ljudje poslušajo, so sprva pozorni na naš glas in njegove posebne značilnosti, barvo, akcent... Dokler se osredotočajo na glas, jih to ovira pri dojemanju pomena. Kje so **poudarki** in kaj so utemeljitve, je na tem mestu ključnega pomena za pravilno verbaliziranje vsebine. **Zato je pri motiviranju poslušalcev glas zelo močno orodje.** Z interpretacijo lahko delamo čudeže in vodimo poslušalca direktno k cilju, ki smo si ga zastavili. Med temeljna pravila sodita **razločna in jasna izgovorjava**. Kako govorimo, ko želimo, da poslušalec vizualizira povedano, kako z glasom presenetimo in se dotaknemo čustev, kako smo v govoru nevtralni ...? Glas vpliva na razpoloženje poslušalcev! Naslovnik mora v njem prepoznati smisel. Šele, ko ga dojame, se napoti k akciji.

Izgovorjava – Čista in jasna postane takrat, ko končno dojamemo, da je vsaka črka v abecedo zapisana zato, da jo izgovorimo. Malomarno izgovarjanje povzroči odklonilno razpoloženje vaših poslušalcev do vas. Čudovita zgradba naših ust omogoča izgovorjavo različnih glasov z različnimi toni in artikulacijami. Izkoristite svoje danosti. 22

Tempo – Govorimo zato, da bi proizvajali nek pomen. Zato ves čas govorjenja prilagajamo tempo pomenu besed, ki jih imamo na jeziku. Register, v katerem govorimo, nosi levji delež. Delež pomena intonacije pa je tako velik, da lahko njegovo nerazumevanje vodi v socialne katastrofe.

NAJ OBČINSTVO VAŠEMU NASTOPU NE SLEDI Z MUKO

Ljudje najraje prisluhnejo dinamičnemu nastopu. Tu imam v mislih izključno harmonično uravnoteženo uporabo tehnik verbalnega in neverbalnega sporočanja, ki po raziskavah zaseda 38 % poslušalčeve pozornosti.

Možgani seveda ne morejo početi več stvari naenkrat, ker niso ustvarjeni za genialne trenutke, je v svoji knjigi *Šest klobukov razmišljanja* zapisal svetovno znani mislec Edward de Bono. Enako trdi tudi avtorica svetovne uspešnice *Kap spoznanja*, Jill Taylor Bolte. Leva in desna možganska hemisfera se morata med seboj »pogovoriti«, to je proces, ki potrebuje čas, zato na tem mestu spet poudarjam predhodno pripravljenost na nastop. Le tako bomo imeli telo in glas pod nadzorom. **Ne moremo istočasno oziroma sproti razmišljati, kaj bomo govorili, kako bomo to predstavili in občinstvo impresionirati s svojo genialnostjo.** Na tem mestu nam fizikalne in fiziološke lastnosti glasu, kot fizičnega nosilca zvoka ne bodo prav nič pomagale, če ne bomo napredovali k besedam s smislom.



Vnesite strast...

... vendar samo do mere, ki jo »prenese« vaš značaj/karakter (sangvinik, kolerik, melanholik, flegmatik), da ne vzbudi dvoma v pristnost.

Kako je kaj z vašo strastjo? Tisto primarno, ki predrami telo in duha. Ki nas v nov dan prebuja z zanosom, hrepenenjem, s pričakovanjem lepega in dobrega. Tisto, ki razplamti naša čustva. Čustva so namreč snov z naboji vektorjev, ki nas odmikajo od ... in spodbujajo k In emocije so tako velik mik, kolikor večja želja jih povzroča. In bolj ko je ta pomembna, večje zadovoljstvo začutimo ob njenem uresničevanju. Strastni ljudje so zato zadovoljni, srečni ljudje. Obdani so z živahno življenjsko energijo, niso mlačni, le redkokdaj malodušni. So pogumni, celo smeli, vendar vselej tudi odgovorni. Njihova bližina izziva, spodbuja, povezuje in vselej tudi privlači. Strastni ljudje so zato tudi uspešni ljudje. Ste kdaj videli uspeh brez finančne podpore? Če ne doživeli, ste o njem brali. Ste kdaj srečali uspeh brez strasti? Prepričana sem, da nikoli. Strast omogoča uspehe in povezuje uspešne.

Poznavanje temperamentov in zaznavnih načinov služi vzpostavljanju lažje in bolj učinkovite komunikacije. Katere so vaše značajске lastnosti oziroma v katero kategorijo karakterjev sodite: sangvinik, melanholik, kolerik ali flegmatik?

Ni odločilno, kaj nam je bilo položeno v zibelko, temveč kaj iz tega naredimo. Zato se ukvarjajmo predvsem s svojimi prednostmi in manj s pomanjkljivostmi. Če so slednje ključno moteče v procesu komuniciranja, potem jih je vredno odpraviti ali vsaj zmanjšati.

23

<p>POPULARNI SANGVINIK: Zavestno govorite pol manj. Bodite pozorni na znake dolgočasje. Pripoved omejite na bistvo in nehajte pretiravati. Ne končujte stavkov namesto drugih. Postanite vzoren poslušalec in pripovedovalec. Organizirajte se.</p>	<p>MOČNI KOLERIK: Umirite se. Priznajte in sprejmite svoje napake. Sprijaznite se s tempom ostalih sodelavcev. Več potrpežljivosti in mirnejši pristop. Ne dajajte nasvetov, za katere vas niso prosili. Beseda 'oprostite' je vrlina</p>
<p>POPOLNI MELANHOLIK Preslišite kritike. Prisluhnite pohvalam. Vzorke, ki vam jemljejo samozavest, zamenjajte z novimi – pozitivnimi. Ne obremenjujte se s podrobnostmi. Sprejmite življenje in ljudi takšne, kakršni so. Sprostite se.</p>	<p>MIRNI FLEGMATIK Ne skrivajte čustev za železno ograjo (motivirajte se). Naučite se reči ne. Vsak teden poizkusite kaj novega. Naj spremembe postanejo sestavni del vašega življenja.</p>



VADITE, VADITE, VADITE, VADITE, VADITE.....

Je pravilo deset tisoč ur splošno pravilo za uspeh?

*** ...Verjetno je vse njegove prve skladbe zapisal njegov oče, ki jih je morda pri tem tudi izboljšal. Več Mozartovih kompozicij iz otroštva, recimo njegovih prvih sedem koncertov za klavir in orkester, v veliki meri predstavlja aranžmaje del drugih skladateljev. Od koncertov z izključno izvirno Mozartovo skladbo je najzgodnejši, ki se dandanes šteje za mojstrovino (št. 9, K271) nastal šele, ko je bil Mozart star enaindvajset let: takrat je koncerte skladal že 10 let....

(psiholog Michael Howe v svojem delu Genius Explained) ***

