

SAMO 20 MINUT VAM DAM

Največji izziv za managerja je, kako začetni neprijeten občutek obvladati in hitro spremeniti v spodbudnega. Bolj kot je situacija krizna, v boljši čustveni kondiciji mora biti.

| Ambrož Cevc

Naslov članka so bile besede A. A., predsednika uprave velikega slovenskega mednarodnega podjetja, ko smo mu s sodelavci predstavljali naš največji potencialni projekt v letu 2009. Priletele so nenadoma, izrečene s pozicije moči. Znašli smo se na točki preloma: bodisi, da prepričamo sogovornike bodisi izgubimo poslovno priložnost. Do prihoda A.A. v sejno sobo sem bil že na tretjini prezentacije, poudaril sem že vse strateške cilje, ponazoril procese, naredil veliko sliko projekta. Nekdo, ki se pridruži v tem delu predstavitve, nima vpogleda v ključne podatke, zato sem pripravil 50 strani obsežno predstavitevno mapo o projektu. A.A. jo vzame v roke, na hitro preleti, vrže na mizo in reče: »Kaj je to? Dam vam 20 minut, da me prepričate!« in se usede na stol.

Tišina. Časa za prilagoditev ni bilo veliko. Vedel sem, da je sedaj vse odvisno od mene. Ostati sem moral aktivno sproščen. Aktivna sproščenost je človekovo optimalno stanje v delovanju, ko telesni občutki in miselni tok tečejo lahkotno, usmerjeno in brez zaviranja. Mehanizem po katerem se v človeku vzpostavlja tovrstna sproščenost je prirojen. Z načinom življenja, ko je adre-

nalina vedno več v našem vsakdanjiku, pa ta mehanizem slabi. Sposobnost, da zavestno upravljamo svojo aktivno sproščenost, nam omogoča, da maksimalno izkoristimo svoje dolgoletne izkušnje, poznavanje trga, razumevanje poslovnih procesov, z eno besedo vse svoje znanje. Moja prednostna naloga je bila uporabiti večšine samoproceniranja (zavestne vzpostavitev aktivne sproščenosti), ki zagotavlja fleksibilnost in ustvarjalnost. Na zaostreno situacijo sem se odzval kot vrhunski športnik v času najboljše forme. Opravil sem zadosti individualnega treninga čustvene kondicije o spreminjanju lastnih odzivov, občutkov, misli. Kaj sem opazil? Povečal se je srčni utrip, pričel sem nepravilno plitko dihati. Prepoznal sem destruktivno misel, ki mi je rojila po glavi, da bom izgubil ugled pri svojih sodelavcih, če ne izpeljem dobro. Brez izmikanja sem začel sprejemati svoj odziv.

Čustvena kondicija je sposobnost spreminjanja neprijetnih čustvenih odzivov v konstruktivne odzive.

Priznal sem si, da se me kljub moji funkciji in dolgoletnim izkušnjam takšna situacija še zmeraj dotakne. V naslednjem koraku sem ustavil destruktivne misli s pomočjo izvajanja aktivne sproščenosti, neprijetno misel sem preoblikoval v konstruktivno, podprto z občutki polne moči. S tako izpeljanim postopkom samoproceniranja sem v nekaj sekundah zajel veter v svoja jadra. Glavo sem imel zbrano, glas je bil miren, topel, a še vedno trden in prodoren. Moje geste so nakazovale, da sem uspešno preskočil nastavljeni oviro, ki me je v podobnih situacijah v preteklosti vrgla iz tira...in sestanek je trajal 2 uri in pol. Zaključil se je uspešno.

Čustvena kondicija

Kdor se odloči za trening čustvene kondicije trenira svojo sposobnost izbire odziva v situaciji in si povečuje zmogljivost spreminjanja neprijetnih čustvenih odzivov v konstruktivne čustvene odzive. Dobra čustvena kondicija konkretno pomeni sedem komponent odzivanja in vedenje (glej okvir Ste v dobri čustveni kondiciji?), treniranje te kompetence pa poteka v štirih korakih:

- korak 1: prepoznam svoje čustveno stanje
- korak 2: sprejemem čustveno stanje
- korak 3: ustavim in prekinem čustvo
- korak 4: spremenim čustvo.

STE V DOBRI ČUSTVENI KONDICIJI?



Foto: Dreamstime

Testirajte se skozi odgovore na sedem izjav: več odgovorov DA, pomeni, da ste v boljši kondiciji.

1. Sam odločam, kako se bom v določeni situaciji odzval.
2. S pritiskom se soočam na način, ki mi ne predstavlja stresa.
3. Izražam se odkrito brez potrebe, da bi nekoga poniževal ali napadal.
4. Sogovornike poslušam tako, da me ne 'potegnejo' v svoje čustveno stanje.
5. Živim svoje življenje na način, ki si ga sam izberem.
6. Osvobajam se slabih vzorcev obnašanja.
7. V vedenju sem pristen, ne da bi me ob tem skrbelo, kaj o meni mislijo drugi.

Verjetno vsakdo izmed nas pozna zagatne situacije ter intenzivnost občutkov in z njimi povezane misli. V praksi opažam, da prenekateri manager v občutljivih situacijah odreagira s pretiranjem; v smeri pretiranega angažiranja (beri: napadanja), močnega zagovarjanja in (pre)trdega oprijema zastavljenega scenarija.

Aktivna sproščenost je človekovo optimalno stanje, ko telesni občutki in miselni tok tečejo lahko, usmerjeno in brez zaviranja.

Temu sledijo zakrčene kretnje, neustrezen naboj glasu in manj posrečen izbor besed. Takšni odzivi vzpodbujajo pri sogovornikih reakcije, ki praviloma niso usmerjene v vsebino, temveč v način komunikacije. S tem pa se pri sogovornikih aktivira vedenje, podobno začaranemu krogu bojevanja, merjenja in razkazovanja moči. Na tej točki lahko realno ocenimo, da odziv ni optimalen za posel, ker postanemo preozki, togi ter nezmožni najti domiselno rešitev. Ta pa je ključna dodana vrednost, ki jo lahko managerji učinkovito producirajo, kadar so v stanju aktivne sproščenosti.

Nadalje, v kriznih časih je izrazito pomembno, da manager ne poškoduje odnosov, ampak da s svojim vedenjem povečuje zmagovalno klimo v timu. Za vrhunškega managerja je izziv,

da začetni neprijeten občutek, ki ga je v njem sprožila določena poslovna situacija, obvlada in hitro spremeni v spodbuden občutek. Tudi če gre preko meje v svoji reakciji, je ključno, da je čas identifikacije (zlitja) s čustvom čim krajši. Razumeti je potrebno proces, ki se dogaja. Če vemo, kaj je potrebno opazovati, če razumemo to kar vidimo, takrat lahko začnemo izbirati in dozirati aktivnosti. S tem lahko vplivamo na svojo učinkovitost in še posebej objektivnost.

Pot do dobre čustvene kondicije managerja je podobna poti do forme v vrhunškem športu. Vrhunski športniki in vrhunski managerji delujejo na enak način, to je, stalno preraščajo svoje meje. Koncept treninga čustvene kondicije je slovenski izum. Sloni na preizkušanih načelih iz psihologije športa, ki jih nazorno opredeljuje Dr. James Loehner. 15 let življenjskih izkušenj discipliniranega prakticanja teh načel in vrsta lastnih domiselnih praktičnih vaj, naredi ta trening enostaven, prizemljen, zato edinstven in najpomembnejše, učinkovit.

Da se v življenju na nekem področju začnemo premikati, je potrebna motivacija in/ali občutek nujnosti. Kako močan občutek nujnosti, da povišate svojo čustveno kondicijo, pa imate vi? ■

Ambrož Cevc je direktor podjetja Rastimo!, vodja treningov Čustvene kondicije, državni prvak v kolesarstvu (1990).



Vabimo vas, da se nam pridružite
v **sredo, 15. aprila 2009,**
v **dialogu za inovativni preboj slovenskih podjetij**
na letni **InCo konferenci 2009.**

Samo skupaj in z inovativnimi prijemi lahko prispevamo
k trajnostnemu razvoju slovenskega gospodarstva!



Več o konferenci: www.incogibanje.si/incokonferenca2009



koordinatorska InCo gibanja za inovativni preboj Slovenije,
organizator InCo konference 2009