



# Upravljanje s čustvi - osnovna veščina dobrega vodje

**Za učinkovito vodenje je treba osvojiti nekatere »mehke« veščine. Med temi je na prvem mestu upravljanje s čustvi.**

*Izidor Gašperlin, partnerski in družinski terapevt*



svetovalec

**Upravljanja s čustvi ne smemo zamenjevati s kontroliranjem čustev.**

**Čustva so most med zavednim in nezavednim in so glavni generator naših nezaželenih oz. škodljivih odzivov.**

## Kaj je »dobro« upravljanje s čustvi?

Naj se vodja nauči še toliko najboljših tehnik in veščin, bo na koncu odločilno vlogo za 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«.

## Kontroliranje čustev ni vedno najboljša rešitev

Ena od pogostejših napak pri vodenju in v odnosih nasploh 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. Še posebej v težkih oziroma konfliktnih situacijah preko projekcije oziroma projekcijske identifikacije vplivajo na vse vpletene. Tudi če jih je vodja zmožen kontrolirati, bodo nezavedna oziroma neupravljana čustva izbruhnila pri sodelavcih, ki nimajo tako visoke sposobnosti kontrole. To je ključni razlog, zakaj bi dober vodja moral stremeti k boljšemu upravljanju s čustvi namesto h kontroli. 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.

## Kako izboljšati upravljanje s čustvi?

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 (škodljivih?) odzivov. Če se pri vodji ne dotaknemo nezavednih vzgibov, ki ga usmerjajo v delovanje izven zavestne kontrole, bo vsemu znanju in veščinam navkljub še vedno na nezavednem (energetskem) nivoju poganjal kolesje odnosov na stare načine. Dilema torej ni, ali se dotakniti nezavednega intimnega sveta vodje, temveč kako se tega lotiti, da ostanemo znotraj sprejemljivih mej, ki veljajo v poslovnem svetu. Delo s čustvi se ponuja kot logična rešitev dileme, kako v poslovnemu 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 namreč lahko posredno in bolj mehko spreminjamo nezavedni svet. **gg**

## Vrline vrhunskega vodje

4. 10. 2018, od 9.00 do 16.00, GZS dvorana A  
Seminarski trojček je namenjen vsem, ki se zavedajo, da je vrhunski vodja danes več kot le strokovnjak za dogajanje v panogi svoje organizacije, za razvoj, marketing, prodajo in finance. Vrhunski vodja danes je predvsem strokovnjak za navdihovanje ljudi in upravljanje odnosov. Dogodek je namenjen vsem tistim, ki bi se radi še izboljšali na tem področju. Z vami bodo mojstri trenerji Izidor Gašperlin, Lilijana Pavkovič in Marjan Benedičič.

