

Emily Anhalt

Naučte sa rozvíjať

7 kľúčových vlastností
emocionálnej zdatnosti

EMOČNÝ TRÉNINĎ

Ljndeni

Emočný tréning

Vyšlo aj v tlačovej podobe

Objednať môžete na
www.lindeni.sk
www.albatrosmedia.sk

Lindeni

Emily Anhalt

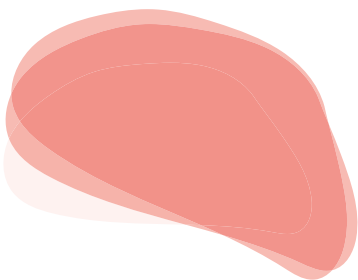
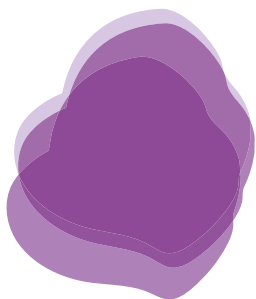
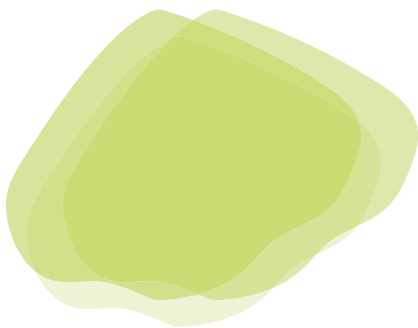
Emočný tréning – e-kniha
Copyright © Albatros Media a. s., 2025

Všetky práva vyhradené.
Žiadna časť tejto publikácie nesmie byť rozširovaná
bez písomného súhlasu majiteľov práv.


ALBATROS MEDIA

EMOČNĚ

TRÉNING



Emily Anhalt

Naučte sa rozvíjať
7 kľúčových vlastností
emocionálnej zdatnosti

EMOČNÝ TRÉNING

Z angličtiny preložila Ivana Krekáňová

Ljndeni

Emily Anhalt: *Flex Your Feelings*

Copyright © 2025 by Emily Anhalt

This edition was published by arrangement with G.P.

Putnam's Sons, an imprint of Penguin Publishing Group, a division
of Penguin Random House LLC

Translation © Ivana Krekáňová, 2025

Slovak edition © Albatros Media Slovakia, s. r. o., 2025

Všetky práva sú vyhradené. Žiadna časť tejto publikácie sa nesmie kopírovať a rozmnožovať za účelom rozširovania v akejkoľvek forme alebo akýmkoľvek spôsobom bez písomného súhlasu vydavateľa. Vyťažovanie textu a dát z tejto publikácie v zmysle čl. 4 smernice 2019/790 EÚ je zakázané.

ISBN v tlačenej verzii 978-80-566-4958-9

ISBN e-knihy 978-80-566-4963-3 (1. zverejnenie, 2025) (epub)

ISBN e-knihy 978-80-566-4964-0 (1. zverejnenie, 2025) (mobi)

ISBN e-knihy 978-80-566-4962-6 (1. zverejnenie, 2025) (ePDF)

*Pre cítiacich, ktorí sa učia myslieť inak...
a mysliacich, ktorí sa učia cítiť viac.*

OBSAH

PRVÁ ČASŤ

BEZ EMOCIONÁLNEJ ZDATNOSTI TO NEJDE

- | | |
|--|----|
| 1. KAPITOLA: PREČO VYSOKO VÝKONNÍ ĽUDIA VYHORIEVAJÚ? | 15 |
| 2. KAPITOLA: AKO VYZERÁ EMOCIONÁLNE ZDATNÝ ČLOVEK? | 27 |

DRUHÁ ČASŤ

STAVEBNÉ PRVKY EMOCIONÁLNEJ ZDATNOSTI

- | | |
|--|-----|
| 3. KAPITOLA: UVEDOMELOSŤ – DOSTAŤ SA DO NEPOHODLIA | 51 |
| 4. KAPITOLA: ZVEDAVOSŤ – SNAHA RÁŠŤ | 81 |
| 5. KAPITOLA: SEBAUVEDOMENIE – POZNAŤ SÁM SEBA | 113 |
| 6. KAPITOLA: ODOLNOSŤ – ODRAZIŤ SA VPRED | 143 |
| 7. KAPITOLA: EMPATIA – CHÁPAŤ DRUHÝCH | 171 |
| 8. KAPITOLA: KOMUNIKÁCIA – HOVORIŤ PRAVDU | 193 |
| 9. KAPITOLA: HRAVOSŤ – HOVORIŤ „ÁNO, A...“ | 225 |

TRETIA ČASŤ

UDRŽAŤ SI EMOCIONÁLNU ZDATNOSŤ – AJ KEĎ IDE DO TUHÉHO

- | | |
|--|-----|
| 10. KAPITOLA: UDRŽIAVANIE A ŠÍRENIE EMOCIONÁLNEJ ZDATNOSTI | 257 |
| <i>Zdroje</i> | 281 |
| <i>PodĎakovanie</i> | 285 |
| <i>Poznámky</i> | 287 |
| <i>O autorke</i> | 297 |
| <i>Register</i> | 298 |

POZNÁMKA AUTORKY

Vzťah medzi terapeutom a jeho klientom je jedinečný a dôverný. Všetky informácie, ktoré mi klienti počas sedení povedia, sú chránené prísnyim etickým kódexom a zákonom. Konkrétne príbehy klientov, ktoré uvádzam v tejto knihe, sú buď tie, pri ktorých mi dotýčný klient dal výslovný súhlas na zaradenie jeho príhody či epizódy, alebo sú to prípady založené na mojej klinickej práci odborníčky v oblasti duševného zdravia. Zahali-la a skombinovala som ich tak, aby boli úplne anonymné. S výnimkou týchto prípadov je akákoľvek podobnosť so skutočnými (živými alebo mŕtvymi) ľuďmi čisto náhodná.

Informácie v tejto knihe nie sú určené na diagnostikovanie a liečbu akéhokoľvek duševného ochorenia a nenahrádzajú lekársku alebo psychiatrickú starostlivosť. Akékoľvek obavy týkajúce sa duševného zdravia prekonzultujte so svojím lekárom alebo licencovaným odborníkom na duševné zdravie. Ak prežívate krízu duševného zdravia a obávate sa o svoje bezpečie, neváhajte ísť na najbližšiu pohotovosť alebo kontaktovať niektorú z liniek pomoci dostupných vo vašej krajine.

PRVÁ ČASŤ

**BEZ EMOCIONÁLNEJ ZDATNOSTI
TO NEJDE**

1

PREČO VYSOKO VÝKONNÍ ĽUDIA VYHORIEVAJÚ?

V prvom mesiaci roku 2024 zverejnila obľúbená červená postavička Elmo z kultového seriálu *Sesame Street* na sociálnu sieť X nevinný príspevok: „Elmo sa hlási! Ako sa všetkým darí?“ Reakcia bola ohromujúca – o viac ako 200 miliónov lajkov a 20 000 odpovedí neskôr bolo jasné, že online svet prehovoril. „Elmo, budem úprimný, som totálne na hrane,“ napísal jeden používateľ. Ďalší sa vyznal: „Nebudem klamať... Som unavený, Elmo. Deje sa toho veľa, Červenáčik.“ Jedna správa za druhou ukazovala, že masívny online výplach traumy zasiahol niečo, čo ako spoločnosť stále zametáme pod povestný koberec: všetci máme problémy.

Emocionálne zápasy sú súčasťou života. Duševné zdravie zahaľuje stigma – aj keď rastie naše povedomie o jeho dôleživosti. Spoločnosť nás často stavia do rovín buď „duševne zdravých“, alebo „duševne chorých“ – čo je falošná dichotómia, ktorá ignoruje veľkú väčšinu populácie. Duševné zdravie je spektrum, na ktorom sa nachádzame všetci – a v skutočnosti sa väčšina z nás v danom čase nachádza na viacerých miestach tohto spektra. Môžeme mať zdravé vzťahy v práci, ale v ro-

mantických vzťahoch nemusíme byť sami sebou. Môžeme sa cítiť spokojní so svojím životom, ale na určitej úrovni si uvedomujeme, že nežijeme v súlade so svojím skutočným cieľom. Čo v konečnom dôsledku znamená, že všetkých nás ešte čaká veľa práce.

Často sa jednoducho len snažíme zatnúť zuby a dúfame, že sa to časom zlepší. Bagatelizujeme svoje problémy alebo potláčame to, čo cítime. Ak sa niekomu zdá, že s nami nie je všetko v úplnom poriadku, zahovárame to alebo povieme, že je všetko fajn, že to vlastne nič nie je. V hĺbke duše však vieme, že to vždy niečo znamená. Ak chcete skutočne dosiahnuť svoje životné ciele a ambície – silné a podporujúce vzťahy, prosperujúcu kariéru alebo podnikanie, špičkové fyzické a duševné zdravie – musíte stáť na pevných emocionálnych základoch.

Ak je však duševné zdravie také dôležité, prečo mu venujeme tak málo pozornosti?

Som klinická psychologička a terapeutka. Pracujem v Silicon Valley s niektorými z najvýkonnejších, najambicióznejších a najúspešnejších ľudí na svete. Sú to ľudia, ktorí dokážu identifikovať obrovský pracovný problém, navrhnuť stratégiu a dosiahnuť výsledky. Na svojom úspechu tvrdo pracovali. To však neznamená, že sú so svojím životom spokojní. Neznamená to, že nezápasia s ťažkosťami.

Pravda je taká, že život je často nepríjemný, najmä keď si kladiete vysoké ciele. Bohužiaľ, naša inštinktívna reakcia na nepohodlie je zvyčajne odvrátiť sa od neho. Ak sa však tomu impulzu budete dôsledne podriaďovať, zbadáte, že priepasť medzi tým, kde ste, a medzi tým, kde chcete v živote byť, sa stále zväčšuje. Ľudia sa zvyčajne objavia v mojej kancelárii až vtedy, keď si uvedomia, že priepasť medzi tým, kde sú a kde by chceli byť, sa natoľko prehĺbila, že im hrozí pád. A práve v tom spočíva dilema.

Ak budete čakať s prácou na svojom duševnom zdraví, až kým sa vám nezačne rúcať emocionálny svet – ak nebudete vnímať, čo sa deje vo vašej hlave, kým to nezačne ničiť aj vaše telo – stres, hnev a nízke sebavedomie vám môžu podkopať vzťahy, prácu a celkový pocit životnej spokojnosti.

Bohužiaľ, mnohí ľudia si neuvedomujú, že je potrebné niečo zmeniť, až kým nie je príliš neskoro. Tento spôsob uvažovania o duševnom zdraví je úplne spiatočnícky – je to ako čakať, kým vám diagnostikujú prvé príznaky srdcového ochorenia, aby ste začali cvičiť kardio. Namiesto toho nabádam svojich klientov, aby o duševnom zdraví premýšľali inak a venovali mu väčšiu pozornosť. Dnes vieme, že by sme mali premýšľať o fyzickom zdraví proaktívne. Uvedomila som si, že ľudia potrebujú proaktívny prístup k duševnému a emocionálnemu zdraviu, ktorý im pomôže udržať emocionálnu kondíciu. Vďaka nemu dokážu čeliť nevyhnutným životným prekážkam so silou, flexibilitou a sebadôverou, namiesto toho, aby sa pod tlakom potácali. Môžeme skutočne trénovať svoje telo, aby bolo zdravé nielen fyzicky, ale aj duševne? Odpoveď je áno.

Neuspejete len na základe umu

Počas štúdia klinickej psychológie som si uvedomila, že informácie, ktoré som sa učila, boli uzavreté len v priestoroch mojej katedry a na stránkach mojich učebníc. V tom čase na strednej ani vysokej škole neexistovali kurzy „emocionálnej inteligencie“. Ľudia sa nehrnuli na sociálne siete, aby hovorili o „zdravej komunikácii“, o „stanovovaní hraníc“ alebo o niečom ako „nastavenie mysle na rast“. Meditácia bola stále okrajová záležitosť. Myšlienka uprednostňovania duševného zdravia rozhodne nebola bežná. Dnes sú tieto témy v spoločnosti rozšírenejšie, ale

vtedy – ak ste práve neštudovali psychológiu – bolo veľmi málo informácií o tom, ako sa vo vzťahoch orientovať z psychologického hľadiska. Predpokladalo sa, že ľudia majú plne rozvinuté schopnosti zvládať emócie, ale zároveň ich spoločnosť odrádzala od toho, aby vyhľadali podporu pri ich rozvíjaní alebo dokonca priznali, že majú v tejto oblasti ťažkosti. Platilo to najmä v pracovnom prostredí, čo som si mala možnosť overiť na vlastnej koži u svojej vtedajšej spolubývajúcej Moniky.

Monika sa trápila. Malý start-up, pre ktorý pracovala, práve prevzala veľká spoločnosť a ona sa zrazu ocitla v obrovskej korporátnej mašinérii. Zvonku pôsobila spoločnosť ako dobre riadený a vysoko ziskový podnik. Príťahovala výkonných ľudí – ambiciózných, šikovných, motivovaných a ochotných tvrdo pracovať. Zamestnanci mali „správne“ vlastnosti – tie, ktoré sa zvyčajne považujú za kľúčové pre úspech. Inými slovami, ovládali všetky tvrdé zručnosti (*hard skills*) na to, aby sa presadili a dosiahli kariérny rast. Ale Monika sa večer čo večer vracala domov vyčerpaná z práce s potrebou vyrozprávať sa, akou nočnou morou sa pre ňu táto práca stala. A ja som jasne videla, že je preťažená a na pokraji vyhorenia.

Po čase a po mnohých rozhovoroch nad jedlom z donášky sme prišli na to, že spoločnosť urobila niekoľko nevyhnutných, ale bežných chýb: medzi oddeleniami prebiehala neefektívna komunikácia. Vedenie bez zábran ventilovalo svoje emocionálne problémy a veľmi mu chýbala empatia voči zamestnancom – v práci aj mimo nej. Celé to viedlo k zanedbávaniu až prehliadaniu dôležitých mäkkých zručností (*soft skills* – termín, ktorý absolútne nevystihuje, aké sú tieto zručnosti významné a náročné). Všetci mali obchodný um a produktové know-how, aby dokázali zvýšiť predaj a zisky, ale nie všetci mali dostatočnú emocionálnu inteligenciu na to, aby dokázali vytvoriť pozitívne a spolupracujúce pracovné prostredie. A nezdalo sa, že by

s tým vedenie malo záujem niečo robiť, aj keď fluktuácia prudko stúpala a rast firmy sa zastavil. Všetci obviňovali samotnú spoločnosť, ale ja som nepatrila k tým, ktorí cez les nevidia stromy: zdravá organizácia funguje vtedy, keď každý jednotlivec cíti podporu, ktorá mu umožní prejaviť sa ako zdravá verzia seba samého.

Spoločnosti sa nedarilo, pretože ľudia, ktorí ju tvorili, mali problémy. Aj keď boli inteligentní. Kreatívni. „Najlepší z najlepších“. Nedokázali uspieť len na základe svojho umu alebo talentu. A nemohla uspieť ani firma. Platí to v technologických firmách a aj vo všetkých odvetviach a oblastiach života: každý deň si do práce prinášame svoje emocionálne ja – či sa nám to páči alebo nie. Prečo teda naša spoločnosť tak často uprednostňuje tvrdé zručnosti pred medzilúdskou a emocionálnou inteligenciou?

Jeden z hlavných problémov pramenil zo stigiem a nesprávnych predstáv o emóciách a celkovo o duševnom zdraví. V tom čase bolo slovo „terapia“ takmer nadávkou a ľudia sa báli hovoriť o svojom duševnom zdraví, pokiaľ nečelili vážnej kríze – a aj vtedy ich spoločnosť často odsudzovala za to, že sa do nej vôbec dostali. Keď som sa Monike snažila poskytnúť podporu v jej frustrácii z práce, začala som uvažovať: čo keby ľudia nečakali tak dlho, kým sa rozhodnú vyrovnať sa so svojimi dlhoročnými vnútornými démonmi a vyhľadajú pomoc? Mohli by sme k duševnému zdraviu pristupovať aktívnejšie? Čo keby sme nečakali, kým sa nám všetko začne rúcať, aby sme sa konečne začali starať o svoje duševné a emocionálne zdravie? A to ma priviedlo k ďalšej otázke: čo keby sme k emocionálnemu zdraviu pristupovali rovnako, ako pristupujeme k fyzickej kondícii? Mohli by sme zmeniť naše zmýšľanie o starostlivosti o duševné zdravie tak, aby sa viac podobalo návšteve posilňovne a menej návšteve lekára? A ako by to všetko vyzeralo na pracovisku (kde trávime približne tretinu svojho života)?

Rýchle riešenie neexistuje

Význam aktívnej fyzickej kondície je starý a zároveň relatívne nový. Naši predkovia mali fyzické cvičenie zakomponované priamo do svojho života, pretože museli loviť potravu a v ťažkých časoch za ňou migrovali stovky kilometrov. Až do 50. rokov 20. storočia si väčšina zamestnaní vyžadovala fyzický pohyb a námahu. V každodennom živote existovala istá základná miera pohybu, ktorá prispievala k celkovému zdraviu. Nevýhodou bolo, samozrejme, to, že fyzické zranenie mohlo človeka úplne vyradiť z hry a výrazne skomplikovať jeho ekonomické vyhliadky.

Tá základná miera pohybu, ktorá bola kedysi súčasťou každodenného života, sa s nástupom informačnej spoločnosti postupne vytráca. Čo sme teda urobili? Prispôbilibi sme sa.

Keby vám niekto pred sto rokmi povedal, že ide behať, asi by ste sa čudovali – prenasleduje ho niekto? Behanie ako spôsob aktívneho budovania fyzického zdravia je pomerne moderná myšlienka. Dnes však považujeme za samozrejmé, že je rozumnejšie starať sa o svoje telo priebežne – a nie čakať, kým ochorieme, aby sme potom riešili následky.

V súčasnosti mnohí ľudia (najmä v technologických odvetviach) používajú pri práci namiesto tela svoju myseľ. To znamená, ako by povedala spoluzakladateľka našej firmy Alexa Meyerová, že *vyhorenie* je pracovným úrazom dvadsiateho prvého storočia. Nezdravá myseľ, nezdravé výsledky. V práci aj doma – vo všetkých aspektoch nášho života – je nevyhnutné, aby sme sa o svoje duševné a emocionálne zdravie starali rovnako aktívne, ako o zdravie fyzické. Ak svet takto nezačne uvažovať, mali by sme sa pripraviť na globálne duševné zrútenie.

Mnohí ľudia si myslia, že ak nie sú chorí, sú zdraví. Ale porozprávajte sa s niekým, kto kladie dôraz na fyzickú kondíciu, s niekým, kto spí osem hodín denne, cvičí a dobre sa stravuje, a povie vám, že to, že nie ste chorí, neznamená, že ste fyzicky fit. To isté platí aj pre emocionálnu zdatnosť – možno netrpíte každodennými záchvatmi paniky, ale to ešte nemusí znamenať, že ste v dobrej emocionálnej kondícii.

Tak ako vám žiadna zázračná tabletká nevytvorí vyrysované tehličky na bruchu, rovnako neexistuje ani žiadne rýchle riešenie na vyhorenie v práci či problémy v manželstve. Zmena a osobný rast si vyžadujú dôsledné a cielené úsilie. Ak sa chcete rozvíjať ako ľudská bytosť a dosiahnuť svoj potenciál, nestačia vám všeobecné rady. Potrebujete režim. Ak trénujete na triatlon, nestačí dva mesiace čítať o behu, bicyklovaní a plávaní. Stanovíte si tréningové ciele na základe svojich vedomostí, trénujete systematicky pomocou overených metód a sledujete svoj pokrok, aby ste zostali na správnej ceste. Okrem toho sa snažíte dobre stravovať, dostatočne spať a obklopiť sa emocionálnou podporou zo svojho okolia.

Nikto nedokončí, nieto ešte vyhrá, triatlon len tak z rozmaru. Vyžaduje si to spoľahlivý systém a každodenné odhodlanie konať. Dobrý systém hovorí: robte tieto veci v tomto poradí a v deň pretekov dosiahnete očakávaný výsledok. Ak budete postupovať podľa programu, výsledky sa dostavia. Prečo by to pri *emocionálnej* kondícii malo byť inak?

Dopyt po pomoci je veľký. Verejne známe osobnosti sa otvorene vyjadrujú o svojich problémoch s emocionálnym zdravím. Knihy, aplikácie a kurzy sa snažia vyplniť túto medzeru, ale žiadny zdroj zatiaľ nestanovil tréningový režim pre emocionálnu kondíciu. Odborníci opisujú emocionálne zdravie, no často neponúkajú cestu, ako ho dosiahnuť. Míňame stovky až tisíce na návštevy posilňovne, na pilates a jogu

EMOČNÝ TRÉNING

v športových outfitch, ale na svoje duševné zdravie nevykladáme ani zďaleka toľko.

Chcem to zmeniť.

Duševnú silu si môžete trénovať

Prvé lekcie o sile psychológie mi dala moja matka. Bola múdra ako legendárny Yoda a mala vždy obrovský talent syntetizovať emocionálny zmätok do zvládnuteľných a stráviteľných lekcí ľudského správania.

Jeden z takých momentov: v istý obzvlášť náročný deň na strednej škole (neboli všetky dni na strednej škole náročné?) som zažila to, čo mnohé mladé dievčatá – šikanu zo strany skupinky protivných báb. V ten večer som si sadla k mame a so slzami v očiach som sa jej spýtala, či by nebolo lepšie, keby som školu jednoducho zmenila. Povedala mi, že chápe moju túžbu utiecť, ale že možno mám namiesto toho príležitosť pozrieť sa do svojho vnútra.

„Emily,“ povedala, „máš skvelých priateľov a rodinu, ktorá ťa miluje, ale nevyhneš sa tomu, že stretneš aj ľudí, ktorí nie sú takí láskaví a nosia v sebe veľa hnevu. Ide však o toto – nikto ti nemôže ublížiť slovami, ktorým sama neveríš. To znamená, že láskavosť k sebe a pochopenie toho, kým si, sú protilátkou na akúkoľvek nenávisť, ktorá sa ti postaví do cesty.“

Jej ohromujúce odhalenia vždy zasiahli presne tam, kde som to potrebovala, a tak zásadne zmenili môj vzťah k emóciám a myšlienkam, že nakoniec sformovali moju životnú dráhu. Uvedomila som si, akú silu môže mať, keď si môžeme vytvoriť priestor pre svoje pocity, skúmať svoje myšlienky, prijať svoje skúsenosti a spracúvať život tak, ako prichádza. Na strednej škole som mala aj hodiny psychológie, ktoré ma naučili, že keď

viete veľa o psychológii, viete trochu o všetkom. Svet hovorí jazykom vzťahov a psychológia je štúdium vzťahov, ktoré máme k sebe samým aj k iným. Táto myšlienka – môcť sa naučiť jazyk vzťahov – sa mi tak veľmi páčila, až som si nakoniec vybudovala kariéru v oblasti terapie, aby som mohla poskytovať ľuďom podporu v ich ťažkostiach.

Narodila som sa a vyrastala v Silicon Valley, takže ma zákonite zaujímalo myslenie a myšlienkové procesy podnikateľov. Počas technologického boomu, ktorý nastal práve v čase môjho štúdia na vysokej škole, mi bolo jasné, že ľudia, ktorí riadia obrovské firmy, s ktorými všetci prichádzame do kontaktu, rozhodujú o veľkej časti nášho sveta a spoločnosti. Platí, že čím sú duševne a emocionálne zdravší, tým lepšie pre nás všetkých. Preto som sa po skončení štúdia naplno venovala podpore emocionálnych potrieb zakladateľov firiem a iných vysoko výkonných podnikateľov.

Viete si predstaviť, že život podnikateľa si vyžaduje mimoriadnu odolnosť a flexibilitu. Nanešťastie, väčšina z nich nemá dostatočnú emocionálnu kondíciu, aby to zvládli. Títo jednotlivci ako skupina majú tendenciu pracovať ešte tvrdšie, keď ide do tuhého, namiesto toho, aby vyhľadali pomoc zvonka. Niet divu, že sa ich osobné problémy často vymknú spod kontroly. V tlači pravidelne čítame o zrúteniach podnikateľov – a to z dobrého dôvodu. Hoci firma, ktorú založia, môže vydržať dosť dlho na to, aby mohla vstúpiť na burzu, emocionálne nezdatný podnikateľ sa tej chvíle pravdepodobne vo firme nedožije.

Vo svojej súkromnej praxi som pomohla stovkám z nich preplávať týmito ťažkými vodami prostredníctvom rozvoja emocionálnej zdatnosti. Zistila som, že s dostatočným počtom sérií a opakovaní v emocionálnej telocvični každodenného života si každý môže vybudovať potrebnú trpezlivosť, silu, charakter

a odolnosť na dosiahnutie dlhodobého úspechu. Práca na týchto oblastiach sa mnohým ľuďom javí spočiatku ako nelogická. Ide o vlastnosti, ktoré väčšina podnikateľov – a väčšina ľudí vôbec – považuje za prirodzene dané. Moje klinické skúsenosti však svedčia o opaku.

Keďže ma moja individuálna práca s takýmito ľuďmi naďalej naplňala, čoraz viac som sa zaujímala o rozvoj proaktívneho, rozsiahleho prístupu na zlepšenie ich duševného zdravia. S týmto cieľom som viedla klinické rozhovory so stovkami psychológov a podnikateľov o vlastnostiach emocionálne zdravých lídrov. Následná analýza týchto údajov odhalila sedem kľúčových vlastností emocionálnej zdatnosti, ktoré tvoria jadro tejto knihy.

Pripravené poznatky som začala konzultovať s najrýchlejšie rastúcimi technologickými spoločnosťami na svete vrátane spoločností Google, Asana, Spotify, Salesforce, NBCUniversal, GitHub, Nasdaq, Unilever a Bloomberg. Tieto organizácie ma oslovili, aby som pomohla ich vedúcim pracovníkom zaviesť postupy emocionálnej kondície, ktoré im pomôžu dlhodobo sa udržať v pracovnom prostredí. V roku 2019 som spoluzažila start-up Coa – telocvičňu pre duševné zdravie. Keď som sa sama stala zakladateľkou spoločnosti, vlastnosti, ktoré som podporovala u iných, sa zrazu stali relevantnými aj pre môj vlastný život a úspech – a to úplne novým spôsobom.

Ak prijmete názor, že podnikatelia podstupujú emocionálny ekvivalent ultramaratónu, vyplýva z toho, že ich emocionálny tréningový režim by mal každého z nich pripraviť na zvládanie svojich osobných a profesionálnych výziev s elánom, vytrvalosťou a často aj s radosťou. Podnikatelia nie sú jediní, ktorí potrebujú tréning emocionálnej kondície – či už ste lekárka, učiteľ, rodič, spisovateľka, doktorand alebo generálna riaditeľka. Tréning emocionálnej kondície posilní a usmerní vaše úsilie,

ochráni vás pred vyhorením, zbytočným stresom a úzkosťou a pomôže vám vypestovať si vnútorný pocit spokojnosti a naplnenia.

A čo je najdôležitejšie, zlepší to vaše vzťahy. Ako hovorí psychoterapeutka a odborníčka na vzťahy Esther Perelová: „Kvalita vašich vzťahov určuje aj kvalitu vášho života.“ Vzťah, ktorý máte sami so sebou, je miestom, kde treba začať. To, čo držíte v rukách, je príručka k lepšiemu emocionálnemu zdraviu – komplexný, výskumom podložený program na rozvoj všetkých kľúčových vlastností emocionálnej zdatnosti, aby ste dokázali čeliť akýmkoľvek životným výzvam. Ponúka spôsob, ako myslieť a cítiť inak, a tým sa aj inak prejavovať vo svojom živote.

Nemusíte byť zlomení.

Nemusíte byť v kríze.

Stačí, aby ste boli pripravení zlepšiť sa a priblížiť sa k verzii seba samého, ktorou chcete byť.

Takže pripravení? Poďme sa do toho pustiť.

2

AKO VYZERÁ EMOCIONÁLNE ZDATNÝ ČLOVEK?

*Ak sa potrebuješ vyrevať, rád zbehnem von
a prinesiem ti vreckovky na slabosť.*

– JACK WELCH, BÝVALÝ PŘEDSEDA PŘEDSTAVEN-
STVA A GENERÁLNÝ RIADITEĽ SPOLOČNOSTI GENERAL
ELECTRIC, KTORÝ HRAL SÁM SEBA V SERIÁLI 30 ROCK

David bol tridsaťsedemročným konzultantom v jednej AI technologickej spoločnosti so sídlom v San Franciscu, ale to bola len jeho každodenná práca – jeho skutočnou vášňou bol ultramaratónsky beh. Absolvoval desiatky pretekov po celom svete v tých najnehostinnejších terénoch – od Ultra Trail du Mont Blanc vo Francúzsku po Marathon des Sables v Maroku. Nielenže tieto maratóny zvládol v extrémnych podmienkach, ako sú púštne horúčavy a privalové dažde, ale dokázal aj poraziť svetovú špičku. Pokiaľ ide o beh, bol na vrchole svojich síl.

V práci však na vrchole svojich síl nebol ani náhodou a prišiel za mnou, pretože ho zaradili do plánu na zlepšenie výkonnosti. Hoci jeho pracovný výkon bol pomerne vysoký, podľa jeho šéfa mal príliš veľa medziľudských problémov. Zvyšok jeho tímu ho vnímal ako hašterivého, neempatického a nespolupracujúceho. On sám priznal, že „nemal žiadne zručnosti v oblasti práce s ľuďmi“. Jeho tvrdé zručnosti – napríklad zdvojnásobenie počtu klientov spoločnosti v rekordne krátkom čase – mu priniesli pozornosť z vyšších miest, no nedostatok mäkkých zručností mu bránil dosiahnuť viac.

David mal pocit, že ho jeho kolegovia nemajú radi, ale nebol si istý, ako to zmeniť, alebo – aspoň keď prvýkrát vstúpil do mojej kancelárie – či to vôbec chce. Vnímal to tak, že si len robí svoju prácu. Držal sa vysokého štandardu a očakával, že aj všetci ostatní budú podávať výkony na jeho úrovni. Ak sa to jeho kolegom nepáčilo, bol to ich problém. Keď sa mu ostatní v tíme snažili vysvetliť, že jeho štýl komunikácie pôsobí odmietavo a nevlúdne, mávol nad tým rukou. Mala som príležitosť okúsiť to už v priebehu prvých desiatich minút nášho sedenia.

„Ako vnímaš, že spolu začíname takúto prácu?“ spýtala som sa ho na úvod.

„Aha, takže sa už aj hneď dostávame k tým blbostiam typu ‚poďme sa porozprávať o твоjich pocitoch‘, čo?“

„Nuž, David, síce si nemyslím, že rozprávanie o pocitoch je blbosť, ale dávaš mi tušiť, prečo ťa kolegovia považujú za útočného.“ Venovala som mu šibalský úsmev.

David sa uškrnul a potom sa zasmial.

„Ospravedlňujem sa. Ja viem. Ani ja nie som nadšený z toho, ako sa tam veci vyvíjajú. Len si nie som istý, či s tým môžem niečo urobiť. Myslím, že taký už jednoducho som.“

„Vieš, podľa mojich skúseností každý, kto o niečom, čo ho brzdí, hovorí ‚taký jednoducho som‘, nikdy nezažil naozaj dobrú terapiu. To, ‚kto si‘ je neustále sa vyvíjajúca pravda a spoločne môžeme zmeniť veci, ktoré nefungujú.“

David bol skeptický.

„Dovoľ mi, aby som sa ťa na niečo opýtala, David. Ako sa z dobrého bežca stal výnimočný bežec?“

„Trénoval som. Trénoval som každý deň.“

„To dáva zmysel. A pravdepodobne ťa na tejto ceste sprevádzali kvalitní tréneri a komunita, však?“

„Samozrejme.“

„Tak dobre. Takže máš predstavu o tom, čo je potrebné na to, aby bol človek fit. A to je to, čo tu spolu urobíme. Pomôžeme ti vytréňovať tvoju emocionálnu kondíciu.“

David bol ochotný to vyskúšať a tak sme sa pustili do práce. Každý týždeň sme sa stretávali a rozprávali sa o jeho živote. Časom sa naozaj otvoril – rozhovoril sa o svojich pocitoch, myšlienkach, minulých vzťahoch a nádejach do budúcnosti. Stanovil si emocionálne ciele, ktoré by chcel dosiahnuť. Rozprávali sme sa aj o tom, čo by bolo potrebné, aby sa tam dostal, a čo mu mohlo brániť, aby tam bol už teraz. Robili sme drobné krôčiky smerom k zdravším vzťahom. Precvičoval si empatickejšie komunikovanie svojich potrieb, naučil sa, ako si ponechať určitý priestor medzi svojím hnevom a konaním, priklonil sa k hravejšiemu a kooperatívnejšiemu správaniu a prevzal zodpovednosť za úlohu, ktorú zohráva vo vlastnom živote. Davidove vzťahy v práci (a doma) sa začali zlepšovať. A všimol si, že vďaka tomu ho práca oveľa viac baví. Pracoval na tom a tešil sa z plodov svojej práce.

Skrátka, stával sa emocionálne zdatnejším.

Nové emocionálne prostredie v práci

Počas dvadsiatich rokov štúdia a praxe v oblasti psychológie som pomohla stovkám vysokopostavených ľudí zo Silicon Valley zlepšiť ich *emocionálne zdravie*. Nie je to však tak dávno, čo sa slovné spojenie emocionálne zdravie na pracovisku takmer nevyuslovovalo. Príliš dlho sa v základných manažérskych zručnostiach nenechávalo veľa priestoru na emocionálne prejavy. Úspech sa riadil číslami, nie ľuďmi, a vražedné vyjednávací schopnosti mali kedykoľvek prednosť pred efektívnym emoč-

ným vystupovaním. Tvrdé zručnosti boli uprednostňované pred mäkkými.

Trhliny v prístupe „ak sa potrebuješ vyplakať, urob to vonku“ sa začali objavovať začiatkom roka 2000, čiastočne vďaka koncepcii emocionálnej inteligencie (schopnosti identifikovať a zvládať vlastné emócie, ako aj emócie iných), ktorá podporila angažovanosť a lepšiu komunikáciu na pracovisku. Odvtedy sa motivačné knihy o svojpomoci a manažmente, firemné team-buildingy a semináre oddelenia ľudských zdrojov o komunikácii (oddelené miestnosti na Zoome, pamätáte?) pokúšajú zvýšiť povedomie o dôležitosti dobre vyváženého vnútorného života.

Najväčší zlom však zrejme spôsobilo niečo, čo sme doteraz nezažili: stret viacerých generácií na pracovisku. Boomeri a príslušníci generácie X, ktorí boli vychovávaní k tomu, aby navonok pôsobili tvrdo a nebojácne, sa stretávajú s mileniálmi a s príslušníkmi generácie Z, ktorí chcú a oprávnené požadujú ohľadupľnejší prístup zabezpečujúci plnohodnotnejšiu rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom. Štyri rôzne generácie – všetky s veľmi odlišnou filozofiou o emóciách a úspechu, ktoré sa snažia spolu vychádzať, ale nevedia, ako na to.

Nepomáha ani to, že spoločnosť naďalej bagatelizuje úlohu emocionálnej pohody. Prečo? Náš vzdelávací systém totiž nepomáha mladým ľuďom pripraviť sa na psychické a emocionálne stresové faktory moderného života, od sociálnych médií, ktoré propagujú zlé správanie a nesplniteľné normy životného štýlu, cez politické ideológie, ktoré rozdeľujú komunity, až po existenčnú hrozbu klimatických zmien a neutíchajúce násilie so zbraňami. Napriek všetkému mediálnemu pokrytiu, priznaniam celebrít a rozšíreniu aplikácií virtuálnej terapie zostávajú zápasy súvisiace s duševným zdravím stále veľmi stigmatizované. Aj v súčasnosti je tabu požiadať o pomoc pri