



VADOVAS  
SOCIALINIŲ-  
EMOCINIŲ  
ĮGŪDŽIŲ  
TOBULINIMUI

SOCIALINIŲ-EMOCINIŲ ĮGŪDŽIŲ LAVINIMAS  
PER PAMEISTRYSŲĖ

„Erasmus+“ projektas Nr. 2019-1-NL01-KA202-060482

IIEK DELTA ir IDEC SA

2020 m. rugpjūtis



## VADOVAS SOCIALINIŲ-EMOCINIŲ ĮGŪDŽIŲ TOBULINIMUI

„Vadovas socialinių-emocinių įgūdžių tobulinimui“ buvo sukurtas vykdant „Erasmus“ projektą DESSA [„Socialinių-emocinių įgūdžių lavinimas per pameistrystę“ Nr. 2019-1-NL01-KA202-060482].

Šį vadovą reikėtų skaityti kartu su socialinių-emocinių įgūdžių savarankiško vertinimo įrankiu, sukurtu vykdant DESSA projektą. Savarankiško vertinimo įrankis prieinamas (įterpkite nuorodą, kai bus paruošta) ir gali pagelbėti profesinio rengimo ir mokymo įstaigų studentams ar kitiems suinteresuotiems asmenims nustatyti, kuriuos socialinius-emocinius įgūdžius jiems reikėtų tobulinti ateityje.

### Autoriai:

IIEK DELTA, Graikija

IDEC SA, Graikija

[Projektas Nr. 2019-1-NL01-KA202-060482]

<http://dessaproject.eu/>

Visą šį dokumentą ar jo dalį galima kopijuoti, atgaminti ar keisti. Privaloma aiškiai nurodyti dokumento autorius ir DESSA projektą.



Europos Komisijos parama šios publikacijos atgaminimui nereiškia jos pritarimo šio dokumento turiniui, kuris atspindi tik autorių požiūrį. Komisijos negalima laikyti atsakinga už bet kokį šiame dokumente esančios informacijos panaudojimą.

## Turinys

Įvadas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Kas yra socialiniai-emociniai įgūdžiai ir kodėl jie svarbūs? .....	6
1) Bendravimas .....	10
Kas yra bendravimo įgūdžiai? .....	10
Kodėl bendravimo įgūdžiai yra svarbūs? .....	10
Patarimai bendravimo įgūdžių lavinimui .....	11
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	12
2) Bendradarbiavimas ir darbas komandoje .....	13
Kas yra bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžiai? .....	13
Kodėl bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžiai yra svarbūs? .....	13
Patarimai bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžių lavinimui .....	14
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	16
3) Savimotyvacija .....	18
Kas yra savimotyvacijos įgūdžiai? .....	18
Kodėl savimotyvacija yra svarbi? .....	18
Patarimai savimotyvacijos įgūdžių lavinimui .....	19
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	22
4) Kūrybiškumas ir naujovių diegimas .....	23
Kas yra kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžiai? .....	23
Kodėl kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžiai yra svarbūs? .....	23
Patarimai kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžių lavinimui .....	24
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	27
5) Problemų sprendimas .....	28
Kas yra problemų sprendimo įgūdžiai? .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Kodėl problemų sprendimo įgūdžiai yra svarbūs? .....	29
Patarimai problemų sprendimo įgūdžių lavinimui .....	29
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	31
6) Gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių .....	33
Kas yra gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžiai? .....	33

Kodėl gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžiai yra svarbūs? .....	33
Patarimai gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžių lavinimui .....	34
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	37
7) Noras tobulėti .....	38
Kas yra noro tobulėti įgūdžiai?.....	38
Kodėl noro tobulėti įgūdžiai yra svarbūs?.....	39
Patarimai noro tobulėti įgūdžių lavinimui.....	39
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	42
8) Laiko valdymas.....	43
Kas yra laiko valdymo įgūdžiai?.....	43
Kodėl laiko valdymo įgūdžiai yra svarbūs?.....	43
Patarimai laiko valdymo įgūdžių lavinimui.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	46
Refleksija .....	47
9) Derybos .....	48
Kas yra derybų įgūdžiai? .....	48
Kodėl derybų įgūdžiai yra svarbūs?.....	48
Patarimai derybų įgūdžių lavinimui .....	49
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	52
10) Konfliktų sprendimas .....	53
Kas yra konfliktų sprendimo įgūdžiai? .....	53
Kodėl konfliktų sprendimo įgūdžiai yra svarbūs? .....	53
Patarimai konfliktų sprendimo įgūdžių lavinimui .....	54
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	56
11) Pasitikėjimas savimi .....	58
Kas yra pasitikėjimo savimi įgūdžiai? .....	58
Kodėl pasitikėjimo savimi įgūdžiai yra svarbūs? .....	59
Patarimai pasitikėjimo savimi įgūdžių lavinimui .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	62
12) Lyderystė.....	62
Kas yra lyderystės įgūdžiai?.....	63

Kodėl lyderystės įgūdžiai yra svarbūs?.....	64
Patarimai lyderystės įgūdžių lavinimui .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Užsiėmimų pavyzdžiai .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Refleksija .....	66
Literatūros sąrašas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Įvadas

Pastaraisiais metais tapo aišku, kad vien pažymėjimų ir grynai akademinų pasiekimų nepakanka norint susirasti darbą, gyventi klestint ar net tapti geresniais žmonėmis. Supratome, kad, be techninių įgūdžių, yra kur kas daugiau dalykų, kuriuos turėtume vertinti. Dalykų, persipynusių su mūsų prigimtimi, mūsų emociniu augimu, mūsų gebėjimu bendrauti su kitais žmonėmis.

Šio vadovo tikslas – pabrėžti šių socialinių-emocinių įgūdžių svarbą ir pagelbėti juos ugdat, pateikiant naudingų patarimų ir pavyzdžių kiekvienam, kuris jas skaitys. Čia pateikiama patvirtinta informacija, paaiškinama, kas tiksliai sudaro socialinius-emocinius įgūdžius, bei pateikiami užsiėmimų, skirtų jų ugdymui ir stiprinimui, pavyzdžiai. Turint omenyje šiuolaikinius poreikius ir šiuolaikiniam gyvenimui keliamus reikalavimus, šis vadovas pasitarnauja kaip konkretus informacinis įrankis, kuriame rasite beveik viską, ko jums gali prireikti, kad būtumėte pasiruošę svarbiam pokalbiui, naujai darbo aplinkai ar sėkmingai susidorotumėte su kasdienėmis kliūtimis ir iššūkiams. Šiuo vadovu siekiama su didele pagarba ir rūpesčiu suteikti pagalbą, ypač jauniems žmonėms, tik pradantiems savo gyvenimus ir karjerą.

Be to, šis vadovas gali padėti atsiverti naujiems požiūriams, naujiems problemų sprendimo būdams ir šiuolaikiniams elgesio įgūdžiams, kurie pravers jūsų asmeniniame ir profesiniame gyvenime. Vadovo tikslas – padėti jums tapti geriau pasiruošusiems prieš žengiant į konkurencingą profesinę sritį, atsižvelgti į savo poreikius, savitą mąstyseną ir daugybę iššūkių, kylančių mūsų sudėtingoje ir technologiškai pažangioje eroje. Atsižvelgiant į tai, kad visi esame skirtingi, šiame vadove pateikiama didelė įvairovė pavyzdžių bei nuosekliai siekiama skatinti nestandartinį mąstymą, kūrybiškumą, bendruomeniškumą, gerovę bei asmeninį augimą.

Šio vadovo tikslinė grupė – tai pirminių ar tęstinių profesinio rengimo ir mokymo organizacijų studentai, pameistriai ir universitetų studentai. Nesvarbu, ar patenkate tarp jaunesnių ar vyresnių tikslinės grupės narių, bet kokių atveju, rasite nepaprastai naudingų patarimų ir informacijos.

Šį vadovą naudokite, kaip manote esant naudinga. Tai taip paprasta. Pasiimkite tai, kas jums tinka labiausiai, tačiau atkreipkite dėmesį į viską: taip rasite naujų būdų ir sprendimų, kaip padaryti gyvenimą paprastesnį, nebeatsidurti padėtyse be išeities bei įgyti ryškų ir įkvėpiančių požiūrį į gyvenimą. Labiau praktiniame lygmenyje naudokite šį dokumentą kaip bendrąsias darbo etikos, elgesio ugdymo gaires, kaip instrukciją apie tai, kaip padaryti, kad žmonės imtų labiau vertinti jūsų darbą ir pastangas, kaip reikšmingą įrankį, padėsiantį tapti vis efektyvesniems. Naudokite šį vadovą kaip įkvėpimą, norėdami atrasti dar daugiau asmeninių kelių, kuriais galėtumėte eiti, kurti savo idėjas ir formuoti naujus naudingus įpročius. Naudokitės šiuo vadovu prieš svarbų pokalbį, kad padidintumėte savo šansus, naudokite jį atsidūrę sudėtingoje situacijoje darbe ir nežinodami, kaip reaguoti, naudokite jį kaip temą diskusijai su draugais ar kaip motyvą dalintis požiūriais ir idėjomis.

Socialiniai-emociniai įgūdžiai yra be galo svarbūs ir naudingi, ir, jei aktyviai bandysite juos ugdyti kasdien dėmesingai praktikuodami, greitai atrasite visiškai naują sėkmės, klestėjimo bei įkvėpimo pasaulį ir imti iš gyvenimo viską, ką jis gali jums pasiūlyti – būtent tai, ką ir turėtų daryti jauni žmonės.



## Kas yra socialiniai-emociniai įgūdžiai ir kodėl jie yra svarbūs?

Socialiniai-emociniai įgūdžiai yra „visoms profesijoms ir sektoriams bendri įgūdžiai, susiję su asmeniniais ir socialiniais gebėjimais“.

Šaltinis: *Skills Panorama, Cedefop*

Jie susiję su protiniais ir psichologiniais gebėjimais, kuriuos, kaip žmonės, turime kiekvienas, ir kuriuos kasdien praktikuojame, kartais to net nesuvokdami. Įvairiais lygmenimis juos turime kiekvienas, šie įgūdžiai padeda mums kurti santykius, draugystę, susirasti darbą, harmoningai dirbti, būti efektyviems savo darbo vietoje bei funkcionuoti šiuolaikinėje visuomenėje su visomis joje kylančiomis problemomis ir iššūkiais.

Yra žmonių, kurie natūraliai renkasi vadovaujančiąją poziciją, tuo tarpu kiti geriausiai gali atsiskleisti dirbdami ramesnėje aplinkoje; yra žmonių, kurie gali kurti stiprius ryšius komandoje, tuo tarpu kiti linkę mąstyti nestandartiškai; yra žmonių, kurie gali aiškiai išreikšti tai ką galvoja, bei žmonių, kurie tiksliai žino, kada metas veikti. Kiekvienas turime potencialo būti šiais žmonėmis, jei tik suvoksime, kokių savybių turime, kokių mums galimai trūksta, bei aktyviai ties jomis dirbsime praktikuodami kasdien.

Sakydami „praktikuoti“ neturime omenyje chaotiškai. Turime omenyje dėmesingai išgyventi kiekvieną gyvenimo akimirką stebint save ir kitus, priimti savo didžiąsias galimybes, bandyti pakeisti savo trūkumus, nuolat žymėtis, kaip reaguojame, kokie mūsų įpročiai, ir daug dirbti savo asmeninio augimo linkme. Socialiniai-emociniai įgūdžiai – tai mūsų protinių ir emocinių gebėjimų apraiška. Griežta logika ir žinios, be abejo, yra naudingos, tačiau yra ir daugiau dalykų, kurie mus daro geresniais piliečiais, geresniais draugais, darbuotojais ar partneriais. Turime paaštrinti šiuos turtus, slypinčius mūsų smegenyse ir protuose, ir ugdyti savo beribes galimybes.

Nuo pat mūsų gimimo dienos susiduriame su iššūkiais, tampame šeimos nariai, einame į mokyklą, kur bendraujame su klasės draugais ir mokytojais, išmokstame laikytis taisyklių ir elgesio normų, užaugame, įgyjame patirties ir laikui bėgant mokomės. To net nesuprasdami naudojame savo socialinius-emocinius įgūdžius. Šie įgūdžiai negali būti pamatuoti ar pasverti – nėra būdo juos įsprausti į rėmus ir įvertinti pažymiu. Tačiau būtent šie įgūdžiai padeda mums suspindėti, tapti laimingesniais ir gyventi geresnį gyvenimą.

Jie svarbūs visose mūsų gyvenimo srityse. Juk mums taip reikšminga turėti stiprius ir nuoširdžius santykius, lankstumas ir gebėjimas priimti kitus tokius, kokie jie yra, gebėjimas būti geru žaidėju komandoje, gebėjimas rūpestingai išklaudyti kitus padeda mums kasdieniame gyvenime. Bendravimas – tai kelias į bet kokius ryšius, motyvacija jus atves į sėkmę, kūrybiškumas gali tiesiog išgelbėti įvairiausiose situacijose, o poreikio prisitaikyti suvokimas padėjo žmonėms išlikti nuo pat pasaulio sukūrimo. Kasdien susiduriame su konfliktais, sudėtingomis asmeninėmis ir profesinėmis problemomis, sunkumais šeimoje, iššūkiais, kliūtimis ir nesėkmėmis, kad ir kokie reikšmingi ar nereikšmingi jie bebūtų. Socialiniai-emociniai įgūdžiai – tai mūsų ginklai. Naudodamiesi jais susikuriame žymiai daugiau galimybių sėkmei, studijuoti, rasti tobulą darbą ir įgyvendinti savo svajones.

Įsivaizduokite gyvenimą, kuriame žmonės nemandagūs, įžeidinėja vieni kitus, negali kalbėtis ir bendrauti, negali spręsti savo problemų, kuriame žmonėms nerūpi asmeninis augimas ir gerovė. Skamba kaip siaubingas pasaulis ir nepakenčiama visuomenė. Ar nieko neprimena? Mūsų pačių pažangus pasaulis kartais tikrai primena šį paveikslą. Taip yra todėl, kad žmonės aktyviai ir dėmesingai nesinaudoja savo socialiniais-emociniais įgūdžiais. Šie įgūdžiai jiems

nerūpi taip, kaip turėtų rūpėti. Tačiau jūs juk esate protingesni. Negalime laikyti senų įpročių, pasenusios ir atgyvenusios mąstysenos. Pasaulis greitai keičiasi, o jauni žmonės, visiškai išnaudodami savo socialinius-emocinius įgūdžius, jį gali paversti geresne vieta gyventi.

Šiose gairėse dėmesį sutelksime į dvylika socialinių-emocinių įgūdžių. Kiekvienas iš jų yra itin svarbus. Visi jie gali būti be galo svarbūs kandidatuojuojant dėl darbo, per pirmąjį darbo pokalbį, patekus į naują draugų ar kolegų ratą ar susidūrus su problema.

Siekiant parinkti socialinius-emocinius įgūdžius, kurie bus įtraukti į šias gaires, buvo suorganizuota internetinė apklausa, kurios tikslinė grupė – antreprenieriai. Apklauskos tikslas gauti informacijos apie socialinių-emocinių įgūdžių svarbą antreprenieriams ir išsiaiškinti, kurie iš jų yra ypatingai svarbūs žmonėms vystymuisi. Iš viso buvo gauti 55 atsakymai iš Nyderlandų, Ispanijos, Graikijos, Lenkijos ir Lietuvos. Apklausa aiškiai parodė, kad antreprenieriai žino apie darbuotojų socialinių-emocinių įgūdžių svarbą ir juos akivaizdžiai vertina, atsakymuose buvo išskirta 12 svarbiausių socialinių-emocinių įgūdžių, kurie pateikiami šiame vadove:

Pirmoji ir viena svarbiausių – tai bendravimas. Mums nepabos tvirtinti, kad būtent bendravimas verčia pasaulį sukintis. Nesvarbu, kokia forma – verbaline, ar ne – bendravimas yra didžiausias žmogaus talentas, gebėjimas, kuris mus atvedė ten, kur esame dabar. Nemokėdami bendrauti, žmonės nebūtų galėję sukurti net visuomenių, ką jau kalbėti apie progresą, kūrybą, išradimus, keliavimą, mokslo ir meno vystymą. Bendravimas – tai atsakymas į visas paslaptis.

Tad bendravimas mus veda prie antrojo socialinio-emocinio įgūdžio – bendradarbiavimo ir darbo komandoje. Nuo priešistorinių laikų iki pat šių dienų žmonės turėjo dirbti kartu, kad taptų stipresni ir pasiektų didžiųjų dalykų. Bandytas pasiekti tikslą kartu yra vertingas visuomenėse, šeimose ir, be abejo, profesinėje aplinkoje. Iš darbo komandoje gimsta kūrybiškumas ir jėga. Kartais tai gali būti iššūkis, kartais gali sukelti trintį ir problemas. Būtent dėl to ir atliekame šią analizę, kad galėtume pateikti informacijos, kaip kiekvienas galime tapti geresnis komandos narys sėkmingai bendradarbiauti su kitais.

Tačiau kas jei nenorime stengtis, jaučiamės išsekę ir pavargę nuo kliūčių, jaučiamės prislėgti ir užstrigę ydingame rate? Kartas nuo karto visi taip jaučiamės. Būtent dėl to motyvacija yra puikus socialinis-emocinis įgūdis, ties kuriuo vertėtų padirbėti. Save motyvuoti nelengva ir gali būti sudėtinga to išmokti. Tai, kas veikia mums, nebūtinai veiks kam nors kitam, o juk visi esame tokie skirtingi – tad kaip galime surasti bendrą praktiką, kuri padėtų didinti mūsų motyvaciją? Tiesa ta, kad yra tam tikrų dalykų, kurie gali būti naudingi kiekvienam. Patarimų, kaip bent jau pabandyti tapti labiau motyvuotais, kurie būtinai jus nuves prie geresnių pasirinkimų, labiau įkvepiančių perspektyvų, smagesnių veiklų ir daugiau svajonių, paverstų realybe.

Nepaisant visko, šis vadovas negalėtų apsieiti be kūrybiškumo įgūdžio. Ko gero, labiau nei bet kada suprantame, kad būti kūrybiškam yra be galo svarbu. Kad būtų visiškai aišku, šiuo atveju kūrybiškumas yra labiau susijęs ne su menais, o pasitelkiamas kaip įrankis, galintis mums padėti rasti naujų būdų spręsti problemas, būti produktyvesniems, kurti naujas galimybes, atrasti šiuolaikinių metodų, surasti novatoriškų sprendimų ir bendrai novatoriškomis technikomis pakeisti tai, kas mus stabdo. Jaunystė neatsiejama nuo kūrybiškumo ir noro keistis ir darosi aišku, kad vienintelis būdas žengti į priekį – tai gerbti praeitį, tačiau kartu stengtis sukurti geresnę jos versiją.



Problemy sprendimas – tai penktasis socialinis-emocinis įgūdis, aptariamasis šiame vadove ir nėra reikalo išsiplėsti, kodėl jis toks svarbus. Atrodo, kad problemos mus persekioja kiekvieną mūsų gyvenimo dieną nuo nedidelių kliūčių iki, deja, rimtų problemų. Susiduriame su daugybe įvairių iššūkių, todėl turime tobulėti, kad spręstume problemas efektyviau savo pačių labui. Negyvename atskirti nuo likusio pasaulio, todėl turime žinoti, kaip elgtis su kitais žmonėmis, spręsti problemas, iškylančias darbe taip, kad visi gautų naudos. Galime išmokti rasti sprendimus sudėtingose situacijose neišprovokuodami įtampos, iškilus problemai galime mokytis rasti geriausią įmanomą sprendimą.

Šeštasis socialinis-emocinis įgūdis turėtų būti žmogaus prigimties sinonimas. Gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių giliai įsišaknijęs mūsų smegenyse, tačiau kartais dvejojame ir nesiryžtame ką nors keisti, nes bijome nežinomybės. Nėra jokių abejonių, kad jei neprisitaikysime, pasaulis mus pralenks. Technologijų pažanga yra milžiniška, žmogus sukūrė neįtikėtinų dalykų, mokslas kas akimirka atranda naujų technikų, todėl negalime atsilikti. Gebėjimas prisitaikyti yra be galo svarbus ir taip pat naudingas ir mūsų asmeniniame gyvenime. Mes keičiamės kas akimirka. Kasdien išmokstame ką nors naujo, mūsų gyvenimai gali staiga pasikeisti, todėl turime būti lankstūs ir pasiruošę tam, kas gali mūsų laukti. Turime greitai prisitaikyti, kad galėtume gyventi gyvenimą, kurio nusipelnome.

Dar vienas socialinis-emocinis įgūdis, kurį sunku užčiuopti, yra noras tobulėti. Galima lengvai pasimesti, kadangi visi tai suprantame savaip, ypač asmeniniame lygmenyje. Gali būti žmonių, kurie tai supras kitaip, tačiau daugiau ar mažiau visi suvokiame, kaip svarbu stengtis dėl savęs, turėti ir ugdyti šį vidinį jausmą, kuris skatintų eiti pirmyn. Mūsų vidinis balsas, neleidžiantis pasilikti ties senomis klaidomis, mūsų variklis, skatinantis tapti geriausiomis savo versijomis. Labai dažnai atrodo be galo sunku, beveik neįmanoma vien tik pabandyti, o ką jau bekalbėti apie beribę motyvaciją. Ir tai žmogiška. Tačiau kiekvienas galime pasistengti ir ugdyti savo norą asmeniškai tobulėti ir praktikuotis, kad įgytume tam daugiau valios.

Laiko valdymas – tai aštuntasis socialinis-emocinis įgūdis, kuriam skirsime dėmesio. Visi jaučiame, kad laikas tiesiog skrieja, jaučiame, kad visiškai neturime laiko, tačiau tuo pat metu vis atidėliojame, neatliekame užduočių iki paskutinės akimirkos, lengvai išsiblaškome ir dažniau atsiduriame situacijoje, kai turime skubėti, kad užbaigtume darbą iki termino pabaigos. Gebėjimas efektyviai valdyti laiką yra reikšmingas. Jis labai padės kasdieniame gyvenime, tačiau taip pat ir darbo aplinkoje. Vėlavimas, užduočių atidėliojimas, problemos, kylančios vien dėl to, kad negalėjote kažko užbaigti laiku, yra profesionaliai nepriimtina. Tačiau galima išmokti valdyti savo laiką ir tai tikrai padės jums tapti iš esmės patikimesniu žmogumi.

Mes gyvename ir dirbame tarp kitų žmonių, todėl mūsų derybų įgūdžiai turi būti išlavinti, kad galėtumėm pasitarnauti daugybėje įvairių situacijų. Derybos prasideda nuo akimirkos, kai tik suprantame pasaulį, tai yra nuo ankstyvųjų dienų. Suvokiame tai ar ne, deramės kasdien. Žengdami į profesinę aplinką turime išmokti derėtis efektyviai ir siekti geriausio įmanomo rezultato. Gali tekti derėtis su kolegomis, kita bendrove, dėl stambaus sandorio ar paprasčiausiai nuspręsti, kur eiti vakarienės. Galima rasti atsakymą kiekvienų derybų atveju. Nepaprastai naudinga išmokti visų įrankių, reikalingų pasiekti patį palankiausią rezultatą derybų procese, ir tai pasitarnaus mūsų gyvenimuose kasdien.

Konfliktų sprendimas – tai dešimtas socialinis-emocinis įgūdis, pateikiamasis šiame vadove. Būkime sau atviri – žinome, jog konfliktai labai dažnai iškyla kiekviename kiekvieno šio pasaulio pastato biure. Ir, jei jau apie tai prakalbome, taip pat ir už biurų ribų. Visi susiduriame

su konfliktais šeimose, su draugais, mylimaisiais ir, be abejo, darbo aplinkoje. Kai kurie žmonės apskritai negali susitvarkyti su konfliktais, jie bijo išsakyti savo požiūrį, kad nesukeltų problemų. Vis dėlto kiti net nesusimąstę vis konfliktuoja ir ginčijasi ir, galbūt, mėgaujasi tuo labiau nei turėtų. Tokiose situacijose kiekvienas turime rasti pusiausvyrą, suprasti, ką daryti ir sakyti, kad sušvelnintume situaciją, galime mokytis sąmoningai surasti geriausius būdus, kaip, visų labui, sušvelnintume konfliktus. Konfliktai gali būti kūrybiški ir kartais gali nuvesti prie puikių ir netikėtų rezultatų, tačiau dažniausiai atneša tik žalos ir chaoso. Konfliktų sprendimas – tai socialinis-emocinis įgūdis, kurį vertina visos didžiosios bendrovės, ypač pastaruoju metu. Šis įgūdis taip pat be galo vertingas ir mūsų santykiams.

Vienuoliktasis šiame vadove pateikimas įgūdis laikomas vienu svarbiausių žmogaus bruožų, tai yra pasitikėjimas savimi. Pasitikėjimas savimi, ypač pastaruoju metu, yra vienas iš įgūdžių, kurių savo būsimuose darbuotojuose bendrovės ieško pirmiausia. Nesunku suprasti, kodėl šis įgūdis toks gyvybiškai svarbus kiekvienam. Tačiau nors galime suprasti pasitikėjimo savimi svarbą, daugeliui žmonių itin sudėtinga iš tiesų pasitikėti ir tikėti savimi dėl turėto auklėjimo, kultūrinės aplinkos ar asmeninių baimių. Gebėjimas surasti vidinės stiprybės ir tikėjimas savo galimybėmis gali būti gyvenimą keičiantis įgūdis.

Ironiška, bet paskutinis, tačiau tikrai ne mažiau svarbus aptariamas įgūdis yra lyderystė. Žmonijos istorijoje yra buvę įvairių lyderių, o tai, kas daro lyderį geru lyderiu, visuomet buvo daugelio teorinių tyrimų objektas. Šiais laikais geras lyderis yra tas, kas įkvepia ir rodo pavyzdį bei gali sukurti stiprią komandą, kuri turėtų ateities viziją. Tai tikrai nėra lengvai ugdomas įgūdis, tačiau, be jokios abejonės, esminis. Ne kiekvienas gimsta, kad taptų lyderiu. Kai kurie žmonės tiesiog negali pakęsti būti priešakyje, tačiau nėra abejoniu, kad gebėjimas įkvėpti ir vesti kitus bet koku mastu yra tas socialinis-emocinis įgūdis, kurį kiekvienas turėtume bent pabandyti suprasti ir praktikuoti.

Šiame vadove rasite dalykų, kurie jums bus naudingesni, nei kitiems, taip pat dalykų, apie kuriuos turėsite pamąstyti ir vėliau sugrįžti, kad perskaitytumėte dar kartą. Kai ką galbūt suvokssite iš karto, kai ką – laikui bėgant, tačiau suteikite jiems galimybę. Atidžiai perskaitykite, mėgaukitės visa šia nauja informacija ir suteikite sau galimybę paversti visus savo troškimus tikrove.

## 1) Bendravimas

Bendravimas – tai vienas svarbiausių ir universalių socialinių-emocinių įgūdžių. Bendravimo įgūdžiai „padeda aiškiai, užtikrintai ir glaustai išreikšti idėjas ir požiūrį žodžiu, raštu ir kūno kalba“.

Šaltinis: *Skills Panorama, Cedefop*

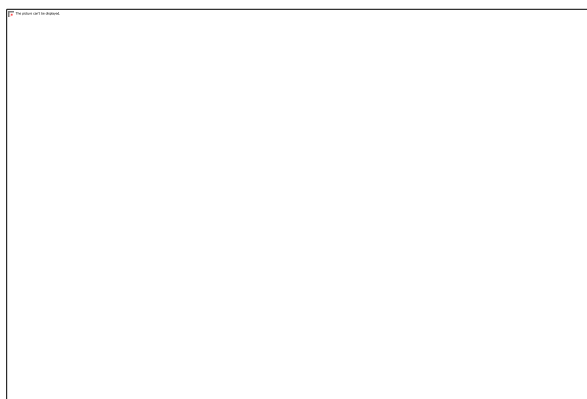
### Kas yra bendravimo įgūdžiai?

Tai, kaip renkamės save išreikšti, kokius parenkame žodžius, mūsų balso tonas – tai pats galingiausias mūsų turimas įrankis pasiekti geriausio rezultato perteikiant savo idėjas ir sėkmingai sprendžiant iškilusias gyvenimiškas situacijas profesinėje ir asmeninėje aplinkoje. Dar prieš atsirandant kalbai ir raštui, mūsų kūnai ir gestai pasitarnavo komunikuojant su kitais ir sprendžiant kasdienius iššūkius. Nuo tada civilizacija pažengė taip toli, kad pasiekė praeityje neįsivaizduojamą greitį ir technologinę gerovę, kurie atvedė į pasaulį, kur bendravimas yra esminis gyvenimo aspektas.

### Kodėl bendravimo įgūdžiai yra svarbūs?

Bendravimas – tai įrankis, kurį žmonija naudoja visame pasaulyje, tačiau jis taip pat yra be galo suasmenintas, priklausomai nuo kultūros, studijuojamo dalyko, pomėgių, mūsų patirčių ir smalsumo, skatinančio praplėsti savo žodyną ir jį atitinkamai vartoti. Ypač darbo aplinkoje, bendravimas yra esminis elementas, būtinas atlikti tiek pačioms paprasčiausioms, tiek sudėtingiausioms užduotims. Kuo konkretesnius žodžius naudosime, tuo aiškiau mūsų mintys bus perteikiamos kitiems žmonėms, išvengiant nesusipratimų ir klaidų. Kuo mažiau nesusipratimų, tuo greičiau ir geriau bus atliktos paskirtos užduotys.

Norint klestėti darbo aplinkoje, itin svarbu būti mandagiems ir pagarbiems, vengti žodžių, kurie galėtų išprovokuoti nereikalingus konfliktus ar yra laikomi menkinančiais. Mandagiai kalbėti ne tik su vadovais, bet ir su savo kolegomis, yra be galo svarbu. Tai sukuria draugišką ir pozityvią darbo aplinką, kuri yra pamatinis kiekvieno profesionalo siekis. Kai kada gali iškilti situacijų, kai patiriamas spaudimas ir kliūtys gali išprovokuoti ginčus ir nesutarimus, tačiau labai reikšminga visuomet atsiminti, kad mandagumas ir pagarba – tai kelias į problemų sprendimą komandos pastangomis.



Raštiškas bendravimas paskutiniaisiais dešimtmečiais tapo labai reikšmingas, žmonės ėmė keistis daugybe elektroninių laiškų ir tekstinių žinučių tiek asmeniniais, tiek darbo reikalais. Bendravimo raštu formoms taikoma ta pati konkretumo taisyklė, kaip ir žodinėms. Esminis aspektas – žinoti geriausius terminus, kuriais galima aprašyti savo mintis. Teisinga rašyba, taisyklinga gramatika, aiški kalbos raiška, kūrybiškumas kartu laikantis darbo etikos taisyklių, yra imperatyvūs ir gyvybiškai svarbūs.

Tačiau prieš kalbant ar rašant, pirmiausias raktas bendraujant su kitais yra tai, kaip save pristatome. Stipri asmenybė, pozityvumas ir atvirumas, nuolatinis savo ribų žinojimas yra tai, kas jus išskiria iš kitų. Nuo mūsų drabužių iki gestų – viskas yra ženklai, kuriuos galime panaudoti savo naudai. Pirmasis mūsų paliktas įspūdis yra be galo reikšmingas ir gali reikšti sėkmę darbo pokalbyje ar net atėjus į naują darbovietę. Parodydami savo asmenybę, būdami santūrūs ir pristatydami save geriausios formos tarsi pasakome kitiems, kad esame jų geriausias pasirinkimas.

Nuolat kintančioje ir globalėjančioje visuomenėje, kurioje galima keliauti ir dirbti visame pasaulyje, pirmasis žingsnis į pasiekimus ir sėkmę yra žinoti esminius bendravimo principus. Gilios žinios, kaip išnaudoti savo bendravimo įgūdžius – tai įrankis, paversiantis jus stipresniais ir lankstesniais bet kurioje aplinkoje, kurioje turite dirbti, studijuoti ar tiesiog sugyventi grupėse asmenų.



### Patarimai bendravimo įgūdžių lavinimui

- 1) **Kitiems kalbant susitelkite į klausymąsi.** Duokite žmonėms erdvės ir laiko save išreikšti, tuomet atsakykite, atsižvelgdami į tai, ką jie tiksliai norėjo pasakyti. Pasistenkite neskubėti ir nepulti daryti išvadų. Priešingai, atidžiai klausykitės, kol esamoje situacijoje galėsite suformuluoti patį tinkamiausią atsakymą.
- 2) **Pasistenkite neturėti išankstinių nuomonių apie kitus žmones.** Savaiame suprantama, dirbdami su žmonėmis ar kartu lankydami paskaitas apie kiekvieną susiformuosite nuomonę, tačiau pasistenkite kitus pažinti giliau. Kartais galite maloniai nustebti, sužinoję, ką kiti žmonės galvoja ir kaip jie apskritai elgiasi, kai jaučia, kad turi erdvės išreikšti savo talentus. Lygiai tas pat galioja ir jums – skirkite laiko geriau save išreikšti, atskleisti savo asmenybę ir sukurti saugią aplinką, kurioje kiekvienas jaustųsi vertinamas.
- 3) **Žinokite apie kito žmogaus pomėgius, hobius, studijas** ir pasistenkite surasti bendrų temų, kuriomis galėtumėte dalintis patirtimi ir mintimis apie darbą ir apskritai apie gyvenimą. Santykių kūrimas bendrų praktikų ir veiklų pagrindu padės ugdyti bendravimo įgūdžius, todėl jūsų darbas komandoje bus efektyvesnis ir vers susimąstyti.
- 4) **Dirbkite per nuotolį taip, tarsi iš tiesų būtumėte konkrečioje profesinėje aplinkoje.** Darbas iš namų ar kartais iš kavinių nereiškia, kad esate vieni ir nebendraujate su kitais. Jūsų dėmesys bendravimui su kitais elektroniniais laiškais, žinutėmis ar vaizdo skambučiais turėtų būti toks pat kaip ir dirbant biure.
- 5) **Bendraukite su žmonėmis net ir netikėtose vietose.** Atvirumas klausytis ir kalbėjimas su žmonėmis, kuriuos sutinkate susibūrimuose, vakarėliuose, sporto klube, treniruotėse ar, kartais, net ir parduotuvėje praturtins jūsų bendravimo įgūdžius ir suteiks platesnį suvokimą apie įvairius asmenybių tipus ir tai, kaip prie jų prieiti. Tai nereiškia, kad turite būti pernelyg socialiai aktyvūs. Tačiau kuo pozityvesni ir atviresni pasauliui būsite, tuo labiau patyrę ir motyvuojantys tapsite.

6) **Lankykite mėgėjiškus dramos užsiėmimus.** Teatras visuomet gebėjo įkūnyti bendravimą, kadangi ryšys tarp pačių aktorių ir, svarbiausia, ryšys su auditorija yra kažkas beveik magiško. Dalyvavimas tokiose grupėse suteiks jums galimybę sutikti naujų žmonių, turėti bendrą tikslą sukurti pasirodymą, repetuoti pjeses, skaityti partijas, keistis nuomonėmis bei dalyvauti nuostabiame dramos pasaulyje. Mėgėjiški menų užsiėmimai ar apskritai seminarai išties praplės jūsų požiūrį ir, jei leisite, sustiprins visus jūsų slaptus talentus.

## Užsiėmimų pavyzdžiai

**A. Kartu su kolegomis užsirašykite į seminarus,** kad kas savaitę turėtumėte bendrą veiklą, kuri būtų ne tik smagi, bet ir ugdanti bei sukurtų daugybę progų pasikalbėti, apsikeisti požiūriais, mokyti, dalintis mintimis ir idėjomis. Pasistenkite po užsiėmimo skirti šiek tiek laisvo laiko, kad pratęstumėte savo pokalbius ir iškeltumėte savo klausimus ar pasidalintumėte patirtimi.

**B. Su draugais sukurkite pokalbių grupę apie konkrečius filmus,** kuriuos nuspręsite žiūrėti, pasidalinkite atsakomybėmis surasti įdomios informacijos apie režisierių ar aktorius ar laikotarpį, kuriame vyksta veiksmas filme. Kartu ar atskirai peržiūrėkite filmą ir naudokitės pokalbių grupe, kad sužinotumėte, ką kiti galvoja apie filmą ir pasidalintumėte įdomia informacija, kurią kiekvienas išsiaiškino.



**C. Suplanuokite pietus ar vakarienę su draugais ar šeimos nariais,** ar gaminkite vieni kitiems, kad sukurtumėte papildomą ryšį gamindami ir kalbėdamiesi apie maistą ir jo kultūrą. Jei įmanoma, galite išbandyti ir įvairias virtuves, kad galėtumėte pažvelgti į skirtingas civilizacijas ir turėtumėte progą ne tik kalbėti apie jas, bet ir paragauti jų nepakartojamo maisto. Maistas visuomet būrė žmones ir skatina pokalbio tėkmę.

## Refleksija

Pasižymėkite, kaip panaudojote įvairią informaciją iš visų savo kultūrinių veiklų, užsirašykite kad ir po vieną žodį, aprašantį seminarą ar susitikimą, ir sugrįžę pasitikrinkite, ar jūsų kasdienis gyvenimas ir darbas pasikeitė, kai ėmėte lankyti menų užsiėmimus ar kitus hobius žmonių grupėse.

Apmąstykite toliau pateiktus klausimus:

1. Su kuriomis grupėmis žmonių man buvo lengviau bendrauti ir kodėl?
2. Kaip jaučiausi po ilgo pokalbio prie pietų stalo su draugais?
3. Ar mano psichologinė būseną turėjo įtakos mano bendravimo įgūdžiams ir, jei taip, kokios?
4. Kuris patarimas, kuriuo pasinaudojau, buvo efektyviausias ir padėjo pasiekti konkrečių rezultatų bendravimo įgūdžiuose?

5. Ar pasidalinote savo naujomis žiniomis apie bendravimo įgūdžius su kitais ir, jei taip, kaip jie reagavo?

## 2) Bendradarbiavimas ir darbas komandoje

Bendradarbiavimas – tai „savanoriškas susitarimas, kurį sudaro du ar daugiau asmenų, kad pasiektų visoms šalims naudingų rezultatų, o ne konkuruotų. Bendradarbiavimas gali įvykti esant adekvatiems abiejų šalių resursams arba kai tokie resursai sukuriami joms bendraujant tarpusavyje“.

Šaltinis: Verslo žodynas

Darbas komandoje apibrėžiamas kaip „įgūdžių, reikalingų gerai dirbti komandos sudėtyje, rinkinys“.

Šaltinis: *Skills Panorama, Cedefop*

### Kas yra bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžiai?

Bendradarbiavimas ir darbas komandoje – tai gebėjimas sugyventi ir klestėti didesnėje grupėje, turinčioje konkretų tikslą, bendrus tikslus ir siekius, pradedant šeima ir draugais, baigiant grynai profesine aplinka. Dalyvavimas bendrose veiklose, pagalba kitiems grupės nariams ir geriausio rezultato ne vien sau, bet ir visai komandai, siekis yra bendradarbiavimo esmė. Komandą sudaro daugybė pavienių narių, kurie bendradarbiauja tarpusavyje, kad atliktų konkrečią užduotį, kartais, esant reikalui, nuošalyje palikdami asmeninius siekius. Pamatinis bendradarbiavimo elementas – pagarba kitų žmonių idėjoms ir nuomonėms. Net jei nesutinkate, pagarba kitų atžvilgiu ir bandymas suprasti jų požiūrį yra esminis bendradarbiavimo komponentas.

### Kodėl bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžiai yra svarbūs?

Jei negyvenate visiškai atsiskyrę nuo likusio pasaulio ir nedirbate visiškai individualiai, kas pasitaiko ypač retai, galima nesunkiai suprasti, kodėl bendradarbiavimas toks gyvybiškai svarbus. Būti organizuotos visuomenės dalimi iš esmės reiškia nuo mažų dienų mokytis gyventi tarp kitų, laikytis tam tikrų taisyklių, o taip pat, ypač užaugus, turėti bendrų tikslų ir svajonių. Kad žmonės pasiektų savo svajonių, eitų pirmyn ir klestėtų, reikia daug dirbti komandoje.



Nuo priešistorinių laikų būtinybė susirasti maisto ir pasisaugoti nuo gamtos stichijų privertė žmones burtis į grupes, kurios tapo pirmosiomis visuomenės ląstelėmis. Net negalėdami kalbėti, jie turėjo dirbti drauge pakankamai efektyviai, kad išgyventų ir pramistų. Mūsų civilizacijos pažanga glaudžiai susijusi su darbu komandoje, bendradarbiavimu ir netgi žmonių grupių aukomis, kad pasiektų tai, kas

buvo būtina norint žengti į priekį. Pirmosios kelionės aplink pasaulį, tyrinėjimai ir atradimai galėjo įvykti tik todėl, kad žmonės turėjo bendrą aistrą ir sunkiai dirbo, kad ją įgyvendintų.

Mokslas ir kultūra, didieji žmonių padermės pasiekimai paremti bendradarbiavimu ir dalinimusi svajonėmis, kurios atrodė neįmanomos, tačiau galiausiai virto tikrove. Nuo politikos iki sporto, meno bei pastarųjų amžių medicinos ir technologijų stebuklą – visi didieji pasiekimai buvo darbo komandoje rezultatas. Tai kartu dirbančių didžiųjų protų, komandos pastangų ir kartais nusivylimų ir nesėkmių, kurios galiausiai atvedė prie didelės sėkmės, rezultatas.

## Patarimai bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžių lavinimui

1) **Būkite atviri.** Tik priimdami esminį faktą, kad kiekvienas žmogus yra skirtingas, yra iš skirtingos aplinkos, skirtingų kultūrų, skirtingai užaugintas ir mąsto kitaip nei mes patys, galime būti išties produktyvūs komandos nariai. Skirtumų priėmimas ir pripažinimas leidžia komandai klestėti ir tobulėti. Kartais skirtumai įsiterpia tarp žmonių ir yra laikomi kliūtimi. Jei gebėsime aplenkti šiuos lengvai iškylančius nesusipratimus, suprasime, kad su įvairove ateina ir kūrybiškumas, stiprybė ir daugiau galimybių sėkmei.

2) **Palikite savo ego nuošalyje.** Neabejotinai sudėtinga surasti balansą, kaip neprarasti savo asmenybės, priimti hierarchiją ir kitų žmonių pasirinkimus. Tačiau darbas komandoje ir yra būtent apie tai. Pirmas žingsnis į puikios komandos kūrimą – tai supratimas, kad egoizmas ir narcisizmas gali atnešti tik destruktiją. Tai ir yra skirtumas tarp vidutiniškos ir puikios kompanijos. Ypač mūsų visuomenėje, kur individualizmas yra aukštinamas, o priešiškus – kasdienis reiškinys, protinga būtų nutraukti šį ydingą ciklą ir pasirinkti kitaip – pasirinkti tikėti, kad grupėse žmonės yra stipresni, nei pavieniui, ir kad bendradarbiavimas yra kur kas naudingesnis nei tuštybė.

3) **Tikėkite savimi.** Svarbu aiškiai suprasti, kad palikti savo ego nuošalyje nereiškia nežinoti savo vertės ir svarbos. Grupėse lyderių vaidmenis dažnai užima labiausiai besireiškiančios asmenybės, ypač pačioje pradžioje, o tai priverčia kai kuriuos žmones pasijusti atskirtais ir paliktais bei pakankamai neįvertintais. Įsitikinkite, kad suteikiate sau galimybę suspindėti ir nebijote pasidalinti savo patirtimi ir žiniomis. Kaip ir kiekvienas, jūs esate svarbi komandos dalis ir pirmiausia dėl konkrečiai jūsų talentų ir gebėjimų gavote šią darbo poziciją, tad jų nenuvertinkite.



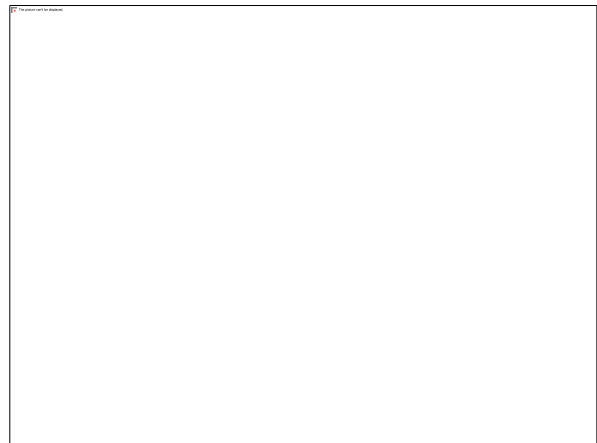
4) **Stenkitės bendrauti su kolegomis, susidraugaukite.** Žinoma, draugystė ateina su laiku ir pasitikėjimu ir nėra privaloma darbe. Vis dėlto suprasite, kad nepaprastai naudinga pažinti žmones geriau, ne griežtai profesinėje aplinkoje. Pažindami žmones geriau suprasite, kaip jie mąsto ir kaip reaguoja į įvairias situacijas, o tai taip pat gali būti be galo svarbu ir sprendžiant su darbu susijusius klausimus. Gebėjimas dalintis mintimis ir patirtimi, kartu juoktis labai pakelia komandos dvasį ir su laiku sukuria saugią atmosferą, kurioje kiekvienas gali būti savimi ir pasiekti geriausių rezultatų. Net jei nerasite geriausio draugo, būsite sukūrę stiprų ryšį ir labiau mėgausitės savo kasdieniu gyvenimu.

5) **Naudokite ir puoselėkite savo „tinkamo momento“ jausmą.** Žinoti, kada kalbėti, o kada geriau patylėti – tai talentas, kurį turi ne kiekvienas. Pajusti tinkamiausią metą pasidalinti savo idėja yra taip pat svarbu, kaip suvokti, kada laikas juokauti, o kada viskas rimta ir juokai tik pablogins situaciją. Visomis jūslėmis priimkite gaunamus stimulus ir pasitelkę kritinio mąstymo gebėjimus nuspręskite, kada palankiausias metas veikti. Tai padės jums išsiskirti ir žmonės pajus, kad gali jumis pasikliauti ir pasitikėti. Jei visi suprastų tinkamo momento svarbą, darbas eitųsi žymiai lengviau, o efektyvumas padidėtų.

6) **Pripažinkite kitų pasiekimus.** Kai kas nors gerai pasirodo ar sėkmingai užbaigia užduotį, leiskite jiems žinoti, kad jų darbas vertinamas. Vienas reikšmingiausių bendradarbiavimo komponentų – būti dosniais kitiems ir leisti jiems pasijusti vertinamiems. Neleiskite pavydui ar konkurencijai įsiterpti tarp jūsų ir kitų. Iš esmės neleiskite pavydui įsiterpti tarp jūsų ir geriausios jūsų versijos. Pripažinkite sunkų darbą, aiškiai parodykite, kad suvokiate kito žmogaus pastangas ir kartu pasimėgaukite pasiekimo jausmu. Pripažindami kitų pasiekimus neturite, ko prarasti, o išlošite labai daug.

7) **Žinokite savo vietą hierarchijoje ir laikykitės taisyklių.** Kiekviena organizacija turi tam tikrą hierarchiją ir tam tikras taisykles, kurių reikia laikytis. Gali skambėti griežtai ar senamadiškai, tačiau tiesa ta, ypač profesinėje aplinkoje, kad kažkas yra lyderis, ir kad egzistuoja tam tikri nurodymai ir gairės, kurių visi privalo laikytis. Žinodami savo ribas iš tiesų susikursite saugią aplinką darbui, nesukelsite bereikalingų konfliktų ir nebūsate palaikyti nemandagiais. Tiesą sakant, niekam nepatinka nepagarbūs žmonės ar tie, kurie peržengia ribas ir elgiasi taip tarsi būtų geresni už kitus ir visažiniai. Savaimė suprantama, galite reikštis, nesutikti, laikytis savo minčių ir vertybių net ir visada laikydamiesi taisyklių ir visus gerbdami. Ne vien tuos, kurie hierarchiškai aukščiau jūsų, bet ir savo kolegas.

8) **Turėkite konkretų tikslą, kurio jūs ir jūsų kolegos norite pasiekti.** Kuo aiškesnis tikslas, tuo aiškesnis taps planas, kaip pasidalinti užduotis priklausomai nuo kiekvieno stiprybių. Turėdami konkretų tikslą visi komandos nariai dirbs efektyviau ir bus labiau susitelkę, nei tuo atveju, jei nežinosite, ko siekiate. Jei tikslas visiškai aiškus, žmonės geriau supranta, ką turi padaryti, ir kaip panaudoti turimus išteklius, kad sėkmingai įgyvendintų savo siekius.



9) **Būkite supratingi ir kantrūs kitiems.**

Žmonės, kuriuos sutinkate profesinėje aplinkoje, ir su kuriais jums tenka dirbti, už biuro sienų turi ištisus gyvenimus, ir tam tikri sunkumai ir iššūkiai, su kuriais jie susiduria, gali paveikti jų rezultatus darbe. Būkite kantrūs ir niekada nemanykite, kad apie žmogų žinote viską, nes nustebsite. Negalite žinoti, ką išgyvena kitas asmuo, jei jis su jumis tuo nesidalina, tad būkite supratingi, jei kam nors sunkus periodas. Kilnumas ir santūrumas – tai dovana, kuri sugrįš, kai to reikės jums.



## Užsiėmimų pavyzdžiai

**A. Kartu su kolegomis dalyvaukite protmūšiuose.** Išėiti pasilinksinti kartu su draugais – tai vienas didžiausių gyvenimo džiaugsmų. Tačiau kas nutiktų, jei galėtumėte suderinti šį džiaugsmą ir komandos dvasios kūrimą bei su visais geriau susipažinti? Dalyvaudami



protmūšiuose galėsite geriau suprasti žmonių asmenybes, atrasti sritis, kuriose jie turi didžiausią pranašumą, ir, žinoma, būsite priversti dirbti kaip komanda, norėdami laimėti vakaro prizą. Tik pagalvokite, kokie laimingi ir susijaudinę būsite, jei laimėsite, ir kokį teigiamą poveikį tai turės visos komandos nuotaikai. Nepamirškite ir pasitikėjimo savimi, kurį taip lengvai ir maloniai pajusite. Tačiau net jei pralaimėsite, kitą kartą galite tik dar labiau pasistengti arba galiausiai būsite smagiai praleidę

vakarą geriau susipažindami su kolegomis, o tai tik j naudą.

**B.** Jei protmūšiai – ne jūsų sritis, kartu su kolegomis galite pradėti lankyti **sporto klubą** ir pasirinktą sporto šaką. Suformuokite komandą, kartu treniruokitės ir konkuruokite su kitomis komandomis. Sportas padės visiems pasijusti energingesniems, o tai, kad laimėti varžybas yra be galo jaudinanti patirtis – plačiai žinoma. Nėra geresnio būdo tobulinti bendradarbiavimo įgūdžius, nei sužaidžiant gerą futbolo ar krepšinio mačą.

**C. Kartu dalyvaukite labdaringoje veikloje.** Sužinokite, kokią labdarinę veiklą kiekvienas norėtų palaikyti ir kartu paaukokite šiek tiek pinigų. Tai gali būti nedidelė suma, tačiau auka turi būti tik tam tikslui, kurį norėtų palaikyti kiekvienas grupės narys. Jausmas, kad paaukojote ir padėjote kitiems gali būti tik naudingas komandos formavimui.

**D. Kartu papietaukite ir net pasidalinkite maistu,** jei žmonės nori išbandyti jūsų maisto ruošimo įgūdžius. Valgydami ir atsipalaiduodami su kolegomis per pietų pertrauką sukursite šeimą primenančią aplinką, o dalindamiesi maistu parodysite žmonėms, kad jie jums rūpi. Galite netgi suorganizuoti, kad kiekvienas atsineštų užkandžių iš savo gimtosios šalies ar mėgstamiausių vaikystės patiekalų, kad dar geriau suprastumėte vieni kitus ir, be kita ko, pasilinksintumėte.

## Refleksija

Kas mėnesį skirkite konkrečią datą susirinkimams, kuriuose aptartumėte viską, kas įvyko jūsų bendrų veiklų metu, prisimintumėte sėkmingus rezultatus ir pasidžiaugtumėte vieni kitų pasiekimais ar atvirai pasikalbėtumėte apie tai, kas vienu ar kitu atveju nepavyko ir kaip viską išsprendėte. Pasirūpinkite, kad šio susirinkimo metu visi galėtų būti nuoširdūs ir kad visos neišspręstos problemos būtų pripažintos ir išspręstos.

Apmąstykite toliau pateikiamus klausimus:

1. Ar laikau save komandos žaidėju?
2. Kokiomis aplinkybėmis ugdomi mano bendradarbiavimo įgūdžiai?
3. Kaip jaučiausi po to, kai bendradarbiaudami pasiekėme sėkmingų profesinių rezultatų?
4. Kokie faktoriai skatina mano norą bendradarbiauti su kolegomis?

5. Ar esu linkęs komandoje prisiimti lyderio poziciją, ar patogiau jaučiuosi, kai dėmesys nėra nukreiptas į mane?

### 3) Savimotyvacija

Savimotyvacija – tai „gebėjimas atlikti tai, ką reikia, nepaisant kitų žmonių ar situacijų įtakos“. Savimotyvacijos įgūdžių turintys žmonės gali atrasti priežasčių ir stiprybės užbaigti užduotį, net jei ji kelia iššūkių, nepasiduodami ir be padaršinimo iš kitų žmonių.

Šaltinis: Verslo žodynas

Tai vidinė stiprybė, kuri mus stumia pirmyn, priverčia įvykdyti kasdienes pareigas ir pasiekti tikslus. Ją taip pat galima apibūdinti kaip drąsą, kurios randame, kad įveiktume problemas ir įvykdytume pavedimus, išvengtume atidėliojimo ir būtume produktyvūs darbo aplinkoje.

#### Kas yra savimotyvacijos įūdžiai?

Visuomenėje, kuri dažnai susiduria su sunkumais finansinėje, politinėje ir psichologinėje plotmėse, žmonės dažnai pasijunta pasimetę ir nusivylę, prislėgti ir liūdni. Depresija veda prie neadekvatumo, savigraužos, savęs sabotavimo jausmų, todėl galima lengvai patekti į uždara ratą, dėl kurio jaučiamės tik blogiau. Būtent šioje vietoje savimotyvacijos įūdžiai gali padėti jums įveikti šiuos sudėtingus etapus.



Gebėjimas žvelgti į gyvenimą ir jo iššūkius su stiprybe ir neleisti iškilusioms kliūtims mūsų įveikti – tai įgūdis, kurį taikyti kartais gali pasirodyti be galo sunku. Savimotyvacija gali būti be galo asmeniška, ją sunku apibūdinti, kadangi visi esame skirtingi, mūsų mąstysena, siekiai skirtingi, taip pat skirtinga praeitis, kuri suformavo mūsų asmenybes. Tad savimotyvacijos įūdžiai išties gali skirtis su kiekvienu žmogumi, tačiau tikrai yra ir bendrų praktikų. Kuo greičiau pasijuntate savimi po kokio nors nusivylimo, kuo labiau tikite savo galimybėmis ir žinote, kad galite įveikti bet ką, ką gyvenimas jums pateiks – tai keletas savimotyvacijos komponentų. Žmonės linkę save skatinti eiti pirmyn dėl vidinio jausmo, kad kažką pasiekė arba dėl to, kad gali gauti ką nors praktiško ar materialaus, arba dėl abiejų priežasčių.

Savimotyvacija – tai mūsų vidinis troškimas būti sėkmingais, tobulėti, pasiekti savo tikslų, kad ir kokie maži ar dideli jie bebūtų. Nesvarbu, koks jūsų tikslas – gauti norimą darbą, užbaigti diplominį darbą, vaikščioti į sporto klubą ar nepraleisti terminų darbams atlikti – visas šias svarbias ar mažareikšmes užduotis bus lengviau įvykdyti, jei jūsų motyvacijos įūdžiai bus išlavinti ir pakankamai tikėsite savimi, kad juos praktikuotumėte.

#### Kodėl savimotyvacija yra svarbi?

Savimotyvacijos svarba glūdi pačioje žmogaus prigimties esmėje. Nesvarbu, kur gimėte, ką norite veikti gyvenime, kokia jūsų finansinė padėtis ar kuo verčiasi jūsų tėvai, jūsų savimotyvacija yra pats reikšmingiausias sąjungininkas, kai visa kita, atrodytų, jus apleido. Įsivaizduokite pasaulį, kuriame gydytojai ir mokslininkai nustotų bandę po kiekvienos nesėkmės, po kiekvieno nesėkmingai pasibaigusio eksperimento, kiekvieno vaisto, kuris nepakankamai geras, kad išgydytų, kiekvienos susprogušios elektros lemputės.

Kaip pasakytų didis išradėjas Tomas Edisonas, „genijus – tai vienas procentas įkvėpimo ir devyniasdešimt devyni procentai sunkaus darbo“. Taip pat „aš nesusikirtau. Aš tik atradau

10 000 būdų, kurie neveikia“. Ir dar – „mūsų didžiausia silpnybė ta, kad pasiduodame. Pats tikriausias kelias į sėkmę visuomet yra tik dar kartą pabandyti“. Panašu, kad Tomas Edisonas buvo savimotyvacijos įsikūnijimas ir tai įrodė amžiams pakeisdamas pasaulį.

Jūs neprivalote atrasti elektros ar pakeisti pasaulio, kad suprastumėte, kaip gyvybiškai svarbu turėti savimotyvacijos. Tai vienintelis atsarginis planas, kurį turime, kai kas nors nepasiseka. Tai vienintelis išteklius, kurio niekas negali iš mūsų atimti ir vienintelis dalykas, kuris padės jums suskindėti ir tapti tuo, kuo svajojome būti.

## Patarimai savimotyvacijos įgūdžių lavinimui

1) **Susitvarkykite kambarį ir pasiklokite lovą.** Gali skambėti panašiai į tai, ką pasakytų jūsų tėvai, tačiau tai iš tiesų veikia. Labai paprastas, labai senas įprotis, kuris gali padėti sukurti tinkamą nuotaiką visai dienai. Lovos paklojimas užtruks tris minutes, o kambario tvarkymas gali užtrukti dar septynias. Dešimt minučių ir, galbūt, įsijungę savo mėgstamą muziką, paruošite save labai produktyviai dienai. Valymas ir tvarkymasis sąjaukiamai skatina susitvarkyti ir savo gyvenimą. Negalima ignoruoti jausmo, kad kažko pasiekėte, aplankančio matant švarų ir tvarkingą kambarį. Be to, kai po ilgos dienos grįšite pavargę, jausitės žymiai geriau atpalaiduojančioje ir svetingoje aplinkoje, nei chaotiškoje betvarkėje. Šis patikrintas įprotis nereikalauja sugaišti ilgiau nei dešimt minučių, jam taip pat nereikalingos jokios protinės pastangos. Ir vis dėlto tai gali pakeisti gyvenimą.

2) **Darykite tai, kas jus daro laimingus.** Savimotyvacija neatsiejama nuo buvimo patenkintais ir laimingais. Kuo laimingesni būsite, tuo labiau norėsite pasiekti savo tikslus. Plačiai žinoma, kad kai esame nelaimingi, viskas atrodo sunku ir beprasmiška. Bandydami surasti, kas jums teikia džiaugsmo, ir tai darydami padėsite sau būti produktyvesniems kasdieniame gyvenime bei sukursite gerą pagrindą, kad imtumėte labiau stengtis ir siekti sėkmės. Žinoma, ne visiems patinka tie patys dalykai, kiekvienas turime skirtingą laimės apibrėžimą. Vis dėlto yra keletas dalykų, kurie patinka daugumai. Susitikite su draugais ir pasikalbėkite. Dažniau pasimatykite su šeima, jei tai teikia jums džiaugsmo, apsilankykite teatre ar kine, sportuokite, pieškite, dainuokite, spręskite galvosūkius ar pagaminkite savo mėgstamiausią vakarienę. Jūs žinote, kad daro jus laimingus. Eikite ir tą padarykite.



3) **Užsibrėžkite realistiškus kasdienes tikslus.** Dar vienas veiksmingas patarimas, skambantis kaip klišė. Kasdien užsibrėžkite nedidelį tikslą, tokį kaip skaityti knygą ar sudėti skalbinius, ar apsipirkti. Kad ir kaip nereikšmingai jis skambėtų, toks tikslas jus taip pat paruoš ir ilgalaikių tikslų siekimui. Eikite pamažu. Negalite iš savęs tikėtis pokyčių per naktį. Taip nutinka tik filmuose. Tikri žmonės kankinasi, patiria nesėkmes ir tampa stipresni, tačiau šis procesas užtrunka. Ir neįvyksta magiškai. Maži žingsneliai, gebėjimas priimti atkryčius bei vėl žengti pirmyn, kasdienio nedidelio tikslo užsibrėžimas gali labai padėti. Pradėkite užrašydami vieną, tik vieną dalyką, kurį norite pasiekti tą dieną. Ir laikykitės savo sprendimo tą padaryti. Užsibrėždami tik vieną nedidelį darbą, bent jau pradžioje, apsaugosite save nuo nusivylimo, kuris kiltų užsibrėžus per daug tikslų ir vėliau nepavykus jų įgyvendinti. Nusivylimas – mūsų blogiausias patarėjas, todėl turime daryti viską, kad nuo jo apsisaugotume.

4) **Pasirūpinkite savo mitybos įpročius.** Kuo labiau subalansuota mūsų dieta, tuo labiau subalansuotas mūsų gyvenimas. Tai, ką valgome, paprastai daug pasako apie mūsų asmenybes ar, mažų mažiausiai, apie mūsų dabartinę psichologinę ir protinę situaciją. Žinoma, kiekvieno mitybos poreikiai skirtingi, taip pat mėgstame skirtingą maistą, tačiau visi daugmaž žinome, kas naudinga mums ir mūsų smegenų funkcijai. Šviežias, namuose paruoštas maistas privers jūsų organizmą pasijusti geriau, vaisiai ir daržovės pilni taip reikiamų maisto medžiagų ir vitaminų. Tiek mūsų kūnui, tiek smegenims viso to reikia, kad galėtų funkcionuoti geriausiai, kaip tik gali, o būdami geriausios formos kasdien būsite pajėgesni ir energingesni. Nekalbame apie ekstremalias dienas ar tam tikrų maisto grupių ribojimą per pietus. Jums tereikia kaip įmanoma dažniau maitinti savo organizmą kuo kokybiškesniu maistu. Turėdami sveiką ir stiprų kūną pakelsite savivertę ir savimotyvaciją.



5) **Pasistenkite neatidėlioti.** Užsibrėžkite tikslą nuo šiol nepraleisti jokių susitikimų vien dėl to, kad buvote per daug abejingi, kad išliptumėte iš lovos ir apsirengtumėte. Pasistenkite pasirodyti susitikimuose su draugais ir nevėluoti. Galbūt vengiate susitikti su draugais ar pažįstamais, nes jaučiatės šiek tiek liūdni, tačiau galiausiai dėl to pasijusite tik dar blogiau. Kartais gali atrodyti šiek tiek griežtoka spausti save laikytis paskirtų pasimatymų, tačiau rezultatai nuostabūs. Išeidami iš namų ir bendraudami su žmonėmis, vaikščiodami ar žiūrėdami filmą tapsite labiau patenkinti ir laimingesni, nei likę liūdėti vieni namuose. Gali būti, kad net imsite mėgautis, jūsų nuotaika pagerės, o kitą dieną būsite stipresni ir psichologiškai sveikesni, nei leisdami vienatvei ir skausmui jus skandinti. Nepraleiskite progos, būkite sutartoje vietoje ir pokyčiai ateis.

6) **Saikingai sportuokite.** Pastaruoju metu sportas tapo itin populiarus, ypač įvairiose socialinėse platformose, kurios mus tiesiog atakuoja bėgiojimo, sunkumų kilnojimo, jogos ar pilates treniruočių, ar visų prieš tai išvardytų šakų kartu, privalumais. Vaizdo įrašų ir patarimų, asmeninių sėkmės istorijų šioje srityje taip neišmatuojamai daug, kad kartais galime pasijusti blogai dėl savęs, savo formos, savo kūno ir kad nesame „tobuli“. Nepapulkite į šiuos spąstus. Turėkite omenyje, kad sportas naudingas sveikatai bendrai ir, jei praktikuojate saikingai, galite pasijusti laimingesni. Raskite jums tinkamą šaką ir pabandykite dienoje rasti laiko pasportuoti. Net jei jūsų grafikas įtemptas, pasistenkite daugiau vaikščioti ir bent jau atlikti tempimo pratimų, kad pasijustumėte geriau. Supraskite, koks sportas geriausiai atitinka jūsų poreikius, nelyginkite savęs su kitais ir laikykitės savo pasirinktos suasmenintos programos.

7) **Nustokite lyginti save su kitais.** Tą padaryti nepaprastai sunku, tačiau turėtumėte aktyviai pasistengti. Priimkite, kad visi esame skirtingi, ir kad esate ne prastesni už bet ką kitą šiame pasaulyje, kad ir kokie sėkmingi jie atrodytų. Taip labiau pamilsite save ir imsite vertinti savo turimus išteklius ir galimybes. Nelyginkite savo pasiekimų su kitų žmonių pasiekimais, kadangi kiekvienas turime savo gyvenimo kelią, todėl beprasmiškai lygintis. Susitelkite į tai, ką norite daryti su savo gyvenimu, kuris gali labai skirtis nuo to, ką pasirinko kiti, ir stenkitės dėl savo laimės ir išsipildymo. Kiekvienas turime savitą gyvenimo tempą ir visi esame skirtingi. Tai nereiškia, kad turėtumėte nustoti žavėtis žmonėmis, tačiau neleiskite, kad tai sužlugdytų jūsų klestėjimą ir pažangą ir priverstų pasijusti neadekvačiai. Visiškai priešingai.

#### 8) Išspręskite neužbaigtas problemas.

Mūsų praeitis mus apibrėžia ir jei leisime jai užimti per daug vietos mūsų gyvenimuose, pasijusime įkalinti ir neleisime sau eiti toliau. Jei nustojote bendrauti su draugais ar šeimos nariais ir vis dar galvojate, kas galėjo nutikti, ar jei laikote jausmus savyje ir tai verčia jus jausti spaudimą, pasistenkite atsiverti. Pasikalbėkite su mylimais žmonėmis, jei reikia, atsiprašykite ar pasistenkite išsiaiškinti, ką jūs ar kitas žmogus padarė



ne taip, ir tai pakeiskite. Išspręsdami šias problemas pasijusite stipresni ir atsparesni, tapsite emociškai brandesni, užaugsite kaip asmenybė, kuri gali susidurti su bet kokiais iššūkiais ir juos įveikti.

9) **Sugalvokite ką nors neįprasto, ką norėtumėte padaryti**, pavyzdžiui, suplanuoti kokią nors tolimą kelionę, nusipirkti automobilį ar rūbą, kuris jums labai patinka, ar įsigyti augintinį ir susitelkite ties šiuo tikslu. Nuo taupymo iki geresnio darbo suradimo, nuo pastangų uždirbti daugiau iki namų sutvarkymo, kad jis taptų tinkamas augintiniui, tai suteiks jūsų gyvenimui naują prasmę ir pavers savimotyvaciją kasdiene praktika. Siekdami šio konkretaus tikslo tapsite laimingesni ir pasiruošę vis kitam naujam tikslui.

10) **Nekaltinkite savęs dėl visų nutikusių blogų dalykų**. Savigrauža ir kaltinimais sau užsiima dauguma iš mūsų, net jei nesuvokiame, kad tai darome. Nuolatinis jausmas, kad padarėte kažką ne taip, ir kad už tai turite būti nubausti, yra dažnas daugeliui mūsų. Savęs smerkimas kažkuria prasme užkoduotas mūsų mintyse ir laikui bėgant tampa didele kliūtimi mūsų pažangai. Be abejo, priimdami savo atsakomybes tam tikrose situacijose, pritaikykite sau nekaltumo prezumpciją ir nustokite save kaltinti dėl visko. Netgi atsakingai parinkite žodžius, kuriais save apibūdiniate, kad netyčia nepasiduošumėte senam įpročiui save bereikalingai kaltinti.

### Užsiėmimų pavyzdžiai

A. **Jei įmanoma, įsigykite augintinį**. Turėdami kažką, kuo galite rūpintis, kažką, ką mylėsite, ir kas jus lygiai taip pat mylės, galite pakeisti savo gyvenimą. Greitai suprasite, kad būdami atsakingi už šį padarą tapsite labiau atsakingi ir už save pačius. Net jei gyvūnai nekalba, visi žinome, kad ryšys tarp mūsų ir mūsų augintinių yra be galo stiprus ir naudingas. Vienu šūviu įgysite ir kompaniją, ir tapsite brandesni.

B. **Aplankykite jus dominančią parodą muziejuje**. Muziejai be galo unikali vieta ir, jei gyvenate dideliame mieste, veikiausiai aplink jų yra nemažai. Kartais esame linkę pamiršti, kiek muziejų galime aplankyti nemokamai, nes jų nevertiname. Pabandykite suplanuoti apsilankymą viename iš jų vieni ar su draugais ar, jei gyvenate mažesniame miestelyje, suplanuokite kelionę į pasirinktą miestą ir muziejų. Susipažinkite su menu ir praplėsite savo akiratį bei norėsite aktyviai tapti žmogumi, kuriuo svajojote būti.

## Refleksija

Veskite dienoraštį, kuriame žymėsite savo kasdienes tikslus, mėnesio tikslus ir net gyvenimo tikslus. Kas mėnesį sugrįžkite ir peržiūrėkite dalykus, kuriuos galėjote įvykdyti, visas užbaigtas užduotis ir apmąstykite tai, ko nepavyko padaryti. Nekaltindami savęs išsiaiškinkite, kodėl nesugebėjote kai kurių tikslų pasiekti, kaip dėl to jautėtės ir pasižymėkite, ką kitą kartą reikėtų keisti.

Užduokite sau toliau išvardytus klausimus:

1. Kodėl kartais labai sunku rasti vidinės motyvacijos?
2. Po kurių konkrečių veiklų buvote labiau motyvuoti?
3. Kaip jūsų bendra psichologinė būseną veikia jūsų savimotyvaciją ir kaip dažnai su tuo kovojate?
4. Ar buvo naudinga pasidalinti su draugais savo savimotyvacijos kelione ir aptarti, kaip galima lavinti įgūdžius?
5. Kaip save motyvavote pandemijos ir privalomo karantino metu ir kurios veiklos padėjo jums ištvirti šį visiems sunkų laikotarpį?

#### 4) Kūrybiškumas ir naujovių diegimas

Kūrybiškumas – tai „gebėjimas sukurti ar naudoti originalias ir neeilines idėjas“.

Šaltinis: Kembridžo žodynas

Tai psichinė stiprybė pamatyti sprendimus ir galimybes ten, kur jas gali pamatyti tik nedaugelis, ir novatoriškai veikti. Kūrybiškumas – tai gebėjimas į tą patį klausimą rasti daugiau galimų teisingų atsakymų, rasti naujų būdų spręsti problemas ir rasti savo kelią, vedantį efektyvumo link. Išskirtinis mąstymas ir senų įpročių bei esamų metodų laužymas yra kūrybiškumo esmė. Kitoks požiūris, netiesiniai ir netradiciniai metodai yra esminiai kūrybiškumo ir naujovių diegimo aspektai.

#### Kas yra kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžiai?

Gyvendami šiuolaikinėje visuomenėje ir kasdieniame gyvenime galėdami naudotis savo technologiniais prietaisais ir patogumais, vargiai galime įsivaizduoti pasaulį, kuriame visa tai neegzistuoja. Gyvename dideliuose pastatuose, turime automobilius, naudojamės internetu, mūsų mobilieji telefonai tapo kone mūsų rankų pratęsimu, keliaujame lėktuvais ir netgi pasiekėme kosmosą ir kitas planetas. Tai kas šiandien mums taip įprasta, kažkada buvo kažkieno svajonės ir atrodė neįmanoma ir beprotiška.

Visa mūsų civilizacija buvo sukurta ir suformuota kūrybiškumo ir nestandartinio mąstymo dėka. Viskas, kas mus supa, yra novatoriškų bandymų dovana, kurios pasekmėmis tapo tai, ką šiandien turime, o dar daugiau atneš ateities kartos. Gebėjimas materializuoti anksčiau neegzistavusias idėjas ir paversti jas realybe negali būti lengvai paaiškinamas ir tai tikrai staiga neįvyksta pernakt.

Esminė kūrybiškumo dedamoji yra kantrybė ir stiprybė neleisti nesėkmėms jūsų sustabdyti nuo tolimesnių bandymų. Kūrybiški žmonės linkę matyti pasaulį kitaip, tai reiškia, kad jų smegenys įsisavina informaciją ir ją analizuoja neeiliniu būdu. Sėkmę ir galimybes jie mato ten, kur visi kiti mato problemas ir nesėkmę. Taisyklių laužymas, nėjimas tuo pačiu keliu, kaip visi, stereotipų atsisakymas, naujų metodų ir idėjų spręsti problemas siūlymas, nuolatinis naujų teritorijų tyrinėjimas – visa tai yra kūrybiškumo bruožai. Žinojimas, kaip šias idėjas paversti kažkuo apčiuopiamu, yra naujovių diegimo esmė.



#### Kodėl kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžiai yra svarbūs?

Greitai besikeičiančiame pasaulyje geriausias išteklius, kokį gali turėti žmogus, ir geriausia investicija, kokią gali padaryti bendrovė – tai būti visų priešakyje. Jei pažvelgtume, pavyzdžiui, į „YouTube“ platformą, greitai taptų aišku, kaip, kurdami turinį ir naudodamiesi savo asmenybėmis šlovei ir turtams pasiekti, žmonės sukūrė pelningus verslus. Žinoma, ne visi „YouTube“ kanalai yra novatoriški ir kuriantys ypatingą turinį, tačiau tai lengviau suprantamas pavyzdys, kaip savo kūrybiškumą galima panaudoti savo naudai, susikuriant sau galimybę. Dar



visai neseniai žmonės net nežinojo, kas yra „jutuberis“, tačiau tikrovėje matyti, kad tai – pati tikriausia profesija ir netgi labai populiaru.

Išsiskirti iš kitų ir sužibėti mums padės naujų būdų tapti produktyvesniais, rasti sprendimus problemoms, kurias išspręsti atrodė itin sudėtinga, kūrimas, naujai panaudojant jau turimas žinias. Nedarbui, finansiniams sunkumams ir asmeninėms problemoms esant tokiu dažnu gyvenimo aspektu, jūsų pačių kūrybiškumas padės jums tai įveikti ir gali pasiūlyti jums netikėtą ir jaudinančią ateitį klestint. Jūsų pačių protas yra sprendimas, jei tik priimsite jo stulbinančias galimybes ir panaudosite pačiu efektyviausiu ir novatoriškiausiu būdu. Kūrybiškumas yra jūsų pirmasis ir paskutinis prieglobstis ir, jei tai priimsite, jūsų gyvenimas niekada nebebus, koks buvęs.

### Patarimai kūrybiškumo ir naujovių diegimo įgūdžių lavinimui

1) **Dėmesingas įsisąmoninimas („mindfulness“).** Pastaraisiais dešimtmečiais vis dažniau girdime sąvoką „mindfulness“, „dėmesingas įsisąmoninimas“ ar „būti dėmesingu“, bei apie puikius šios praktikos privalumus. Paprasčiausia tai aprašyti kaip sąmoningą kiekvienos akimirkos išgyvenimą. „Tai reiškia, kad protas visiškai dalyvauja tame, kas vyksta, ką veikiate, erdvėje kuria judate“.

Šaltinis: *Mindful Organization*

Būti dėmesingu reiškia atpažinti savo mintis, idėjas, tai, kaip jaučiasi jūsų kūnas, savo jausmus ir tai, kas juos sukėlė. Gavę visa šią informaciją, greitai rasite būdą nukreipti smegenis produktyvesniais keliais, išvengsite tų pačių klaidų ir neleisite neigiamiems jausmams jūsų žlugdyti.

2) **Imti iš gyvenimo viską, ką jis gali jums pasiūlyti.** Tai nėra taip paprasta, kaip skamba, tačiau tai tikrai yra pati svarbiausia taisyklė, kuri leis atsiskleisti jūsų kūrybiškumo įgūdžiams. Mūsų gyvenimai lengvai pasiduoda rutinai ir kartojimui, kartais pagauname save mechaniškai



atliekant kasdienes užduotis ir mums sunku jausti malonumą. Nors tai suprantama ir tai pakeisti nėra lengva, turime suprasti, kad yra daugybė įvairiausių dalykų, kuriuos galime tyrinėti ir aktyviai bandyti būti laimingais ir drąsiais. Neleiskite dienoms prabėgti neperskaitę ko nors naujo, nesuorganizavę nedidelių kelionių, nenuėję į kiną, neišėję pasivaikščioti, nepažiūrėję filmų, nepasiklausę muzikos, nesusitikę su draugais ir neįausdami

malonumo. Atsiverkite meilei, svajonėms, naujoms draugystėms ir raskite laiko mėgautis gyvenimo dovanomis.

3) **Generuokite idėjas su kolegomis.** Raskite laiko laivai aptarti idėjas, nevaržykite savęs, kad ir kaip beprotiškai jos atrodytų. Atidžiai išklausykite kitų žmonių mintis, pasistenkite jas patobulinti ir dar labiau išplėtoti. Būkite pozityvūs, atsiverkite pasiūlymams ir neužstrikite ties iš anksto susiformuotomis tiesomis ir senais įpročiais. Kiekviena idėja yra gera, nieko nepraraskite pasidalinę mintimis – negalite žinoti, kaip arti naujo atradimo esate.

4) **Būkite nuoseklūs.** Būti kūrybišku nereiškia, kad neturite laikytis jokių taisyklių, terminų ar bendrovės gairių. Vien kūrybiškumo ir intelekto nepakanka, jei nesate patikimas savo darbu

aplinkoje. Kuo nuoseklesni būsite, tuo daugiau žmonių ims jus vertinti ir suteiks jums erdvės pasidalinti savo idėjomis. Leiskite žmonėms suprasti, kad jums galima patikėti ir svarbesnes užduotis, sudėtingesnius iššūkius, kuriuos atliekant išryškės jūsų novatoriškumas.

5) **Pasistenkite kasdien padaryti kažką naujo.** Užsibrėžkite tikslą sužinoti kažką, ko nežinojote, kad ir kaip nereikšmingai tai skambėtų. Pasikalbėkite su kolega, su kuriuo dar nekalbėjote, perskaitykite dar vieną knygos, kurios nebaigėte skaityti, skyrių, ar tiesiog pasiklausykite naujos dainos. Atsiveriančios galimybės – neribotos. Nauja daina jus gali atvesti prie kitos, o ši – prie dar kitos, o knyga – prie kitos knygos, todėl praturtėsite žiniomis, atpažinsite naujas emocijas ir jausmus, o jūsų kūrybiškumas didės. Esminis principas kūrybiniame procese – įvairovė, o kasdien ją skatindami tapsite nauja asmenybe. Žymėkitės net ir mažiausius išbandytus dalykus – turėsite asmeninę kasdienių pasiekimų knygą.

6) **Įsipareigokite kūrybinei veiklai.** Kūryba ir įkvėpimas yra be galo asmeniškai ir kiekvienas iš mūsų turime savo metodų, kaip pasijusti energingesniems ir iššaukti savo mūzas. Kuo labiau maitinsite kūrybiškumą, tuo labiau jis augs ir taps jūsų dalimi. Pasirinkite patinkančią veiklą ir jai įsipareigokite. Prisijunkite prie piešimo dirbtuvių, teatro grupės ar išmokite atnaujinti savo baldus. Šiais laikais yra tiek daug galimybių – tikrai surasite jums tinkamiausią. Skirkite laiko mokytis kurti drabužius, rankines ar net batus, lankykite dainavimo, šokių pamokas – bet ką, kas jus įkvepia labiausiai, ir pasistenkite nepraleisti nei vieno užsiėmimo. Tai padės jums pasijusti gyviems, kūrybingiems ir atneš j jūsų gyvenimą tiek daug džiaugsmo.

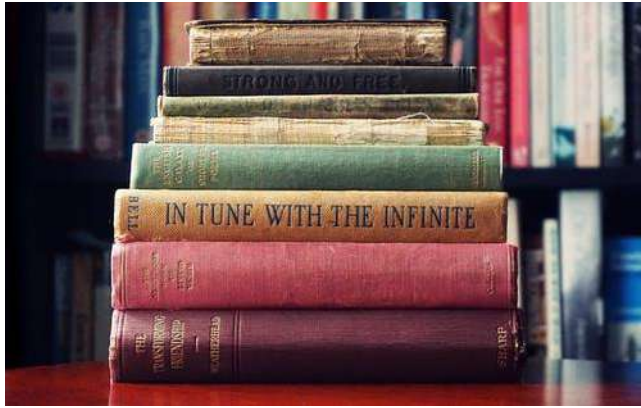
7) **Išeikite į miestą ar išvykite į kelionę vieni.**

Laisvė, kurią pajusite gerai leisdami laiką vieni, yra pirmas žingsnis jūsų kūrybinio proceso įgalinimui. Tai taip pat padės jums rasti sprendimus problemoms ir priimti gyvenimą tokį, koks jis yra. Išeikite į miestą ir tiesiog stebėkite žmones, gamtą, aplinkinių asmenybes, tai, kaip jie kalba ar juda. Jei galite, vieni nukeliaukite į vietą, kur niekada anksčiau nebuvote, ir pajuskite naujo miesto, naujos aplinkos, naujų akcentų ir maisto energiją. Visos šios patirtys formuos jūsų asmenybę ir lavins kūrybiškumą. Pasiimkite su savimi užrašų knygutę ir užsirašykite idėjas, mintis ir įžvalgas.



8) **Medituokite ir mankštinkitės.** Meditacija visuomet buvo būdas pažadinti giliausiai slypinčias dvasines mūsų smegenų dalis, o šiais laikais tai – ypač populiarus praktika, net ir darbo aplinkoje. Suderinus meditaciją su saikinga mankšta būsite tikri sveikos gyvensenos įsikūnijimai, o tai ves jus prie kūrybiškesnio mąstymo bei laimės pojūčio. Kai kūnas ir protas sąmoningai veikia išvien, neišvengiamai vyksta pokyčiai. Skirkite laiko, kad ir vos keletą minučių, meditacijai, tačiau taip pat nepamirškite vaikščioti, atlikti tempimo ir net šokti, kad palaikytumėte aukštą energijos lygį. Ir kūnas ir protas jums už tai padėkos.

9) **Skaitykite knygas.** Paprasta kaip du kart du. Literatūra gali padaryti gyvenimą įdomesnį ir turtingesnį. Ne tik tapsite protingesni, išmoksite naujų dalykų ir informacijos, kuri gali pasirodyti be galo svarbi, net kaip mažiausiai to tikėtės, bet ir pajusite tą šilumą, kurią teikia knygos. Jos suteikia sunkiai nusakomą pojūtį, kad galite padaryti bet ką, kad jūsų laukia visas pasaulis, ir kad esate jo dalis. Literatūra atveria akis, jei į ją pasineriate, ji teikia tiek



džiaugsmo ir sukelia troškimą išbandyti naujus dalykus. Ji lavina protą ir verčia tapti geresne savo versija. Galite netikėtai suprasti, kad norite išmokti naują kalbą ar daugiau keliauti į vietas, apie kurias perskaitėte, įžengsite į naują pasaulį ir, be abejo, tapsite daug labiau motyvuoti ir laimingesni.

10) **Rašykite.** Net jei nesate patys meniškiausi pasaulio žmonės, pasistenkite užrašyti savo mintis, jausmus, kurkite eilėraštkus ar posmus, ar tiesiog pašinėkite, jei nesate piešimo ekspertai. Tai be galo naudingas būdas ne tik praleisti laiką, tačiau, galbūt, ir atrasti užslėptus talentus, o taip pat geriau save pažinti. Kūrybinis rašymas, tiesiog sekant minčių tėkmę gali turėti terapinį poveikį ir būti vertingas. Išreikškite save per meną ir kūrybą.

## Užsiėmimų pavyzdžiai

### A. Su draugais suorganizuokite mitologijos studijų grupę.

1 žingsnis. Kiekvienas dalyvis turėtų pasirinkti vieną šalį, ties kuria norėtų susitelkti savo dėmesį. Visi dalyviai turėtų pasirinkti skirtingas šalis.

2 žingsnis. Dalyviai stengiasi surinkti informaciją apie pasirinktos šalies mitologiją ir fiksuoja ją dienoraštyje.

3 žingsnis. Suorganizuokite susitikimą, kuriame kiekvienas pristatys tai, ką sužinojo. Kiti dalyviai turėtų išsakyti savo nuomones ir nurodyti, kas juos nustebino.

4 žingsnis. Sujunkite informaciją ir sukurkite savo pačių mitines būtybes ar net ištisą mitologinį pasaulį. Pasistenkite kiek įmanoma labiau jį detalizuoti.

5 žingsnis. Kiekvienas dalyvis pristato savo mitologinį pasaulį, kurį laikui bėgant vis praturtina naujomis detalėmis.

### B. Sukurkite savo stalo žaidimą.

1 žingsnis. Susirinkite su draugais ir nuspręskite, apie ką dauguma norėtų, kad būtų žaidimas. Detektyvinis, istorinis, strateginis – bet koks žaidimas, kurio norėtų daugiau žmonių.

2 žingsnis. Sukurkite taisykles ir pasistenkite jas padaryti kuo tikslesnes, atsižvelgdami į daugybę galimų baigčių ir iškilsiančių iššūkių. Kadangi žaidimo dar nėra, galite nevaržyti savo kūrybiškumo ir sukurti net ir beprotiškiausias taisykles.

3 žingsnis. Užrašykite visas taisykles ir išdalinkite žaidėjams, kad jas išstudijuotų ir būtų pasiruošę pirmajam žaidimui.

4 žingsnis. Žaiskite žaidimą, aptarkite jį, siūlykite patobulinimus, išsiaiškinkite galimus trūkumus ir juos pakeiskite.

5 žingsnis. Mėgaukitės unikaliu žaidimu, kurio daugiau niekas pasaulyje neturi.

**C. Maistą gaminkite griežtai tik iš produktų, kuriuos turite šaldytuve ir savo virtuvėje.**

Neikite į parduotuvę, kad nusipirktumėte tai, ko, jūsų manymu, jums gali prireikti. Naudokite tik tai, ką turite šaldytuve bei gerai apieškokite virtuvės spinteles. Greičiausiai atrasite prieskonių, apie kurių egzistavimą buvote visai pamiršę, gardžių konservų, riešutų ar džiovintų vaisių. Kūrybiškai juos sujunkite ir jūsų virtuvės įgūdžiai jus nustebins.



## Refleksija

Dėmesingai pagalvokite apie tuos kartus, kai puikiai pasirodėte darbe, paanalizuokite, kas jus atvedė prie gerų rezultatų, ir to laikykitės. Supraskite, kad kūrybiškumas – tai gebėjimas, kurį turime kiekvienas, tačiau, kad gyvenime mums pasisektų, taip pat turime jį lavinti.

Užduokite sau šiuos klausimus:

1. Kuriuo gyvenimo laikotarpiu jaučiausi kūrybiškesnis? Kodėl?
2. Kurie aspektai sužadina mano kūrybiškumo ir novatoriškumo pojūtį?
3. Ar kūrybiškesnis esu susidurdamas su sunkumais, ar tuomet, kai viskas einasi sklandžiai?
4. Kurie įpročiai padeda man būti kūrybiškesniam, o kurie verčia su iššūkiais tvarkytis įprastu būdu?
5. Ar kūrybiškesnis esu vienas, ar dirbdamas su kitais?

## 5) Problemų sprendimas

Problemų sprendimas – tai „problemos identifikavimas, jos priežasčių nustatymas, sprendimo alternatyvų identifikavimas, prioritetizavimas ir parinkimas, bei sprendimo įgyvendinimas“.

Šaltinis: *Asq Organisation*

### Kas yra problemų sprendimo įgūdžiai?

Problemų sprendimas – beveik sinonimas žmogiškajai prigimčiai, kadangi su problemomis nuo pat gimimo susiduriame visi, net to nesuvokdami. Užaugame ir kasdien stengiamės surasti sprendimus išskylantiems iššūkiams šeimoje, mokykloje ar socialiniame gyvenime. Augdami susiduriame su vis daugiau iššūkių ir viskas darosi vis sudėtingiau. Susidūrę su tikru gyvenimu to, ar turime pakvietimą į vakarėlį, ar nesutarimų dėl to, kokį serialą žiūrėti, problemomis nebelaikome.

Gebėjimas numatyti probleminę situaciją ir būti pasiruošusiems surasti jai išeitį įgyjamas su patirtimi ir, laikui bėgant, stiprėja, ypač mums besimokant iš savo klaidų. Esminis problemų sprendimo įgūdžių komponentas – tai susitelkimas į sunkumo su kuriuo susiduriate, esmę.

Mūsų smegenys, šis beveik stebuklingas mūsų turimas prietaisas, per keletą sekundžių išanalizuoja kiekvieną mūsų gaunamą stimulą ir randa sprendimą. Ką jau bekalbėti apie tai, kad kiekvieno mūsų smegenys skirtingos ir kiekvienas faktus vertiname skirtingai. Jei aktyviai lavinsime gebėjimą būti dėmesingais ir budriais, mūsų gebėjimas pamatyti kliūtį, greitai ją išanalizuoti ir, apibendrinus, rasti geriausią sprendimą, stiprės.

1940-aisiais amerikiečių reklamos specialistas Kūrybinio ugdymo fondo (*Creative Education Foundation*) steigėjas A. F. Osbornas (*angl. A. F. Osborn*) pradėjo vystyti savo problemų sprendimo teoriją, sukurtą 1950-aisiais padedant Sidui Parnesui (*angl. Sid Parnes*) ir išpuoselėtą *SUNY Buffalo State* koledže ir *Creative Education Foundation* organizacijoje (KPS procesas, *Creative Education Foundation* tinklalapis n.d). Jų darbas, dabar žinomas kaip kūrybinis problemų sprendimo procesas (KPS), laikomas vienu pirmųjų, pabrėžusių kūrybiškumo svarbą sprendžiant problemas. Toliau išvardyta keletas pagrindinių šiandien vis dar taikomų principų:

#### **Pateikite problemą klausimo forma**

Sprendimai ateina greičiau, kai iššūkiai ir problemos pateikiami atviro klausimo forma, kur galimi keletas atsakymų. Tokie klausimai generuoja daugybę informacijos, kai tuo tarpu uždari klausimai dažniau atveda prie patvirtinimo arba paneigimo. Teiginiai dažniausiai skatina ribotus atsakymus arba visai jokio atsakymo.

#### **Atidėkite vertinimą**

Kaip pačioje savo veikalo apie minčių lietu pradžioje suprato Osbornas, akimirksniu kylantis idėjos vertinimas užkerta kelią idėjų generavimo procesui. Tinkamiausias ir būtiniausias metas vertinti yra siejant šias idėjas tarpusavyje.

#### **Verčiau susitelkite į „Taip, todėl“ nei į „Ne, bet“**

Generuojant informaciją ir idėjas kalba yra svarbi. Formuluoatė „taip, todėl“ leidžia pratęsti ir išplėtoti, o tai reikalinga tam tikrų KPS etapų metu. Naudodami žodelį „bet“ po žodžių „taip“

arba „ne“ užkerta kelią pokalbiui, paneigiant viską, kas buvo pasakyta prieš tai (KPS procesas, *Creative Education Foundation*)

## Kodėl problemų sprendimo įgūdžiai yra svarbūs?

Problemų sprendimo įgūdžiai svarbūs, nes mūsų gyvenimai yra svarbūs. Priimdami faktą, kad gyvenimas pilnas iššūkių, kad santykiai reikalauja pastangų, kad darbo aplinkoje turime būti pasiruošę veikti ir siūlyti sprendimus, suprantame, kodėl šie įgūdžiai tiesiog privalomi.

Kasdien darbe susiduriame su iššūkiais, su dalykais, kuriuos, galbūt, ne taip supratome, su savo klaidomis ir kliūtimis. Mus spaudžia terminai, kurių turime laikytis, ginčai su kolegomis, kuriuos turime užglaistyti, projektai, kuriuos turime pabaigti, bei išskylančios netikėtos kliūtys. Kiekvienoje šių situacijų, kurios iš esmės ir yra mūsų kasdienis gyvenimas, turime lavinti savo problemų sprendimo įgūdžius, kad pasiektume savo tikslus. Turime rasti efektyviausią ir kūrybiškiausią būdą įveikti bet ką, kas mus laiko, ir surasti optimaliausią sprendimą tam, kas mums kelia nerimą.

Pamąstykite apie laikus, kai buvote jaunesni. Į ką kreipdavotės, jei iškildavo problema, kurios vieni negalėjote išspręsti? Dažniausiai šeimoje ar tarp draugų yra žmonių, į kuriuos visi kreipiasi, kai pasidaro itin sunku. Šie žmonės turi gebėjimą mus nuraminti, pasiūlyti išeičių, viską išanalizuoti ir nuspręsti, kaip geriau pasielgti. Darbo aplinkoje tokie žmonės yra be galo reikšmingi. Tai yra tie žmonės, kuriais visi pasitiki, kurių nuomonė vertinama, kurių vertę visi pripažįsta. Turite galimybę tapti vienu tokių žmonių, jei tik kreipsite dėmesį, stebėsite ir lavinsite savo jau ir taip gausius gebėjimus.

## Patarimai problemų sprendimo įgūdžių lavinimui

**1) Tiksliai nustatykite problemą.** Prieš pradėdami apskritai ieškoti sprendimo arba prieš nusimindami dėl to, kad kažkas nepavyko, ramiai pagalvokite ir nustatykite pačią problemos esmę. Nustatykite jos reikšmingumą ir neleiskite įsiterpti jausmams. Pasistenkite aiškiai suprasti problemą, susiaurinkite jos mastą ir suraskite esmę. Kad ir kaip sudėtinga tai gali atrodyti, turime gerai suprasti, kur yra problema, ir į ką turėtume susitelkti, kad ją išspręstume.



**2) Prisiimkite atsakomybę, jei padarėte klaidą.** Būkime atviri patys sau – pripažinti, kad padarėme klaidą yra vienas sunkiausių dalykų tiek asmeniniame, tiek profesiniame gyvenime. Mus mokė, kad daryti klaidas, paprastai tariant, yra blogai, ir kiekvienas bandome rasti pasiteisinimą ar paprasčiausiai meluojame, jei suklystame. Prisiimdami atsakomybę už savo veiksmus visiems aiškiai parodysite, kad nebijote, kad esate stipri asmenybė, turinti idėjų ir tikslų, net jei jie ne visuomet tobuli. Dar svarbiau – įgysite galimybę ištaisyti tai, kas nepavyko, pasinaudodami žiniomis apie padarytas klaidas, ir kitą kartą susidūrę su panašiomis problemomis būsite labiau patyrę.

**3) Greitai įveikite nusivylimo būseną.** Žinome lengviau pasakyti, nei padaryti. Tačiau privalome suvokti, kaip svarbu padarius klaidą vėl sugrįžti į vėžes. Teatre aktoriai pamiršę žodžius, susimaišę ar laiku neįstoję iš karto jaučiasi tarsi visas pasirodymas jau sugadintas. Jiems atrodo, kad auditorija viską žino, kad jie siaubingi aktoriai, ir jaučiasi pažeminti. Tačiau pagalvokite, kaip greitai jie turi pamiršti savo klaidą ir tęsti pasirodymą tarsi nieko nebūtų įvykę. Pasistenkite daryti tą patį. Pasistenkite kuo greičiau sugrįžti į vėžes, kad rastumėte kūrybišką būdą susidoroti su iškilusia kliūtimi.



**4) Raskite geriausią sprendimą, kurį būtų įmanoma įgyvendinti.** Kai netikėtai iškyla problema, dažniausiai jaučiame, kad mus spaudžia laikas ją išspręsti ir arba pasimetame tarp įvairių galimų sprendimo būdų, arba užsisklendžiame ir galvojame, kad yra tik viena išeitis. Kitiškai apmąstykite ir įvertinkite visus galimus variantus nieko neatmesdami. Pasistenkite atsiverti naujiems elgesio modeliams ir nuspręskite, ką daryti geriausia esamomis aplinkybėmis. Nesijauskite įkalinti ar priversti elgtis tik vienu konkrečiu būdu ir tiesiog vadovautis praeityje taikytais metodais.

**5) Žinokite apie viską.** Kaip plačiai sakoma, žinios yra galia, ir tiesa ta, kad kuo daugiau informacijos apie problemą turime, kuo daugiau duomenų surenkame, tuo paprasčiau ją įveikti. Surinkite visa galimą informaciją, ją išanalizuokite, skirkite dėmesio net tam, kas tuo metu atrodo nereikšminga. Tokiu būdu praplėsite savo supratimą ir tiksliai suvoksite, kokios klaidos buvo padarytos.

**6) Sukurkite veiksmų planą.** Surinkę visa informaciją ir žinodami, kokia yra problema, nuspręskite, kokius žingsnius turite atlikti, kad rastumėte sprendimą. Jei dirbate su kitais, kartu sukurkite ir užrašykite planą, kuriame būtų veiksmų eiga, galimos kiekvieno scenarijaus baigtys ir galutiniai sprendimai, kuriuos reikės priimti priklausomai nuo to, kaip klostysis įvykiai. Tokio aiškaus plano sudarymas padės visiems suprasti, kokios konkrečiai tvarkos laikytis, taps lengviau išvengti nesusipratimų ir nesusiprasti.

**7) Skirkite dėmesio kiekvieno nuomonei ir jausmams.** Gyvenime labai dažnai mus užvaldo „viskas arba nieko“ jausmas arba pojūtis, kad kartkartėmis turime priimti griežtus sprendimus, kad išspręstume problemą. Nors tai padeda sprendimus priimti lengviau, kai tai susiję su daug žmonių viskas dažniausiai pasidaro kiek sudėtingiau. Iškilus problemai, duokite kitiems laiko ir erdvės pasisakyti, atidžiai jų išklauskite ir pasistenkite suprasti jų požiūrį. Tam tikri sprendimai jums gali neturėti tokio paties poveikio, kaip kitiems. Kartu dirbkite, kad rastumėte geriausią visus labiausiai tenkinantį sprendimą.

**8) Atsižvelkite į susikirtusius interesus.** Gali skambėti priešingai tam, kas buvo išdėstyta prieš tai pateiktame patarime, tačiau labai svarbu nuoširdžiai pripažinti, kokią naudą galite gauti, arba ką galite prarasti. Mūsų profesiniame gyvenime yra situacijų, kai mūsų pelnas gali būti mūsų kolegų nuostolis, ir atvirkščiai. Bandydami išspręsti problemą, į tai atsižvelkite ir apsvarstykite prieš nuspręsdami, kokį metodą pasirinkti svarbiai problemai spręsti. Jei visi bus atviri ir aiškiai tai išsakys, problemą išspręsite greičiau ir efektyviau, nei vogčiomis kiekvienas bandydami gauti sau naudos.

**9) Atsitraukite.** Šis patarimas turi dvejopą poveikį. Pirmiausia, sprenddami problemas labai susijaudiname ir nusimename, o kartais negalime aiškiai matyti situacijos ir sutelkti minčių. Jei įmanoma, duokite sau laiko atsipalaiduoti, pasistenkite pamiršti apie problemą ir kiek atsitraukite. Kai vėl bandysite išspręsti problemą, galėsite ją matyti objektyviau ir, galbūt, pažvelgti į ją naujai. Antra, atsitraukite nuo savo ego ir minties, kad visuomet esate tobuli. Pasistenkite priimti, kad kiti gali būti teisūs, o jūs – klysti. Arba kad kitų siūlomas sprendimas gali būti praktiškesnis ir tinkamesnis šiai konkrečiai situacijai. Neleiskite nereikalingiems egoistiniams jausmams paveikti jūsų vertinimo.

**10) Pasitelkite vaizduotę.** Kiek kartų mums atsitiktinai kilo idėja ar sugalvojome kokį nors praktinį sprendimą, kaip palengvinti sau gyvenimą? Šiuo paprastu, nereikšmingu pavyzdžiu suvokiame, kaip svarbu pasitelkti vaizduotę ir būti kūrybiškiems. Vaizduotė yra galingas kiekvieno turimas įrankis, net jei kartais tai pamirštame. Kai kiti sprendimai ar išbandyti metodai neveikia, pasitikėkite savo vaizduote. Leiskite protui kurti naujas išėjis, pasiduokite nestandartiniam mąstymui ir leiskite jam nuvesti jus į geriausią rezultatą.

## Užsiėmimų pavyzdžiai

### A. Žaiskite strateginius žaidimus, tokius kaip šachmatai, „Stratego“ arba laivų mūšis.

1 žingsnis. Pasikvieskite draugus pažeisti strateginių žaidimų ir surenkite turnyrą.

2 žingsnis. Po kiekvieno žaidimo aptarkite, kokios strategijos laikėtės, jei buvo klaidų, aptarkite, kokių sprendimų bandėte ieškoti, ir ar jie buvo efektyvūs.

3 žingsnis. Kiekvieno turnyro laimėtojas gali pasirinkti, kurį žaidimą visi žaisite kitą kartą.

### B. Savanoriaukite politinėje kampanijoje.

Jei domitės politika, veikiausiai, jau apie tai mąstėte. Jei ne, galite pagalvoti, kad tai keista, tačiau galiausiai, turbūt, vis tiek susidomėsite.

Atsidūrę tokioje aplinkoje, kaip vietos kandidato būstinė, turėsite galimybę stebėti tiek daug įvairių asmenybių, susipažinsite su daugybe jūsų bendruomenės problemų ir užmesite akį į tai, kaip su problemomis susidoroti efektyviai ir greitai.

Jūs turėsite atlikti tam tikras pareigas ir, net jei savanoriaudami susidursite su kokiais nors iššūkiais, taip lavinsite savo problemų sprendimo įgūdžius. Niekada negali žinoti – gal net patys tapsite politikais.



## Refleksija

Skirkite laiko pamąstyti apie praeitį, net ir apie vaikystę, ir pagalvokite, kokiais būdais problemas sprendėte anksčiau. Ar problemos jums kėlė daugiau, ar mažiau nerimo? Kas dažniausiai, prireikus, jums padėdavo? Kaip jums dabar atrodo, kokios savybės yra svarbiausios susidūrus su kliūtimi? Pabandykite skirti dėmesio tam, kas praeityje pasirodė nenaudinga, ir kūrybiškai panaudoti juos savo naudai.



Pabandykite rasti atsakymus į šiuos klausimus:

1. Ar geresnius sprendimus problemoms randu, kai jaučiuosi nusiminęs, ar tuomet, kai nusiraminiu ir duodu sau laiko?
2. Kiek spręsdamas problemas atsižvelgiu į kitų žmonių jausmus ir nuomonę?
3. Kada paskutinį kartą sugebėjau sėkmingai panaudoti savo problemų sprendimo įgūdžius ir koks buvo rezultatas?
4. Kaip problemų sprendimo įgūdžių įgalinimas pakeitė ne tik profesinį, bet ir asmeninį mano gyvenimą?
5. Ar pakito mano santykiai su kitais žmonėmis ir kaip mano problemų sprendimo įgūdžiai juos paveikė?

## 6) Gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių

Gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių – tai „gebėjimas arba noras keistis, atsižvelgiant į kitokias sąlygas“.

Šaltinis: Kembridžo žodynas

Žmogaus prigimtyje nėra labiau pamatinio gebėjimo, nei gebėjimas keistis, nei gilus žinojimas, kaip prisitaikyti prie aplinkybių tinkamu metu ir tinkamu būdu.

### Kas yra gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžiai?

Kai kalbame apie gebėjimą prisitaikyti, pirmiausia sąsaja, pirmas vardas, kuris mums šauna į galvą – Čarlzas Darvinas. Šis anglų gamtininkas pirmasis tyrė ir kalbėjo apie gebėjimą prisitaikyti gamtoje bei suformavo teoriją, plačiai žinomą kaip „išlieka stipriausieji“.

Darvinas evoliucijos proceso nelaikė stipriausiųjų išlikimu. Jis manė, kad tai yra stipresniųjų išlikimas, nes „kova už būvį“ (sąvoka, kurią jis pasiskolino iš anglų ekonomisto ir demografo Tomo Maltuso (*angl. Thomas Malthus*)) yra reliatyvi, todėl nėra absoliuti. Visai priešingai – laimėjusieji, priklausomai nuo rūšies padėties ekosistemoje, pasikeitus aplinkybėms gali tapti pralaimėjusiais (*Encyclopaedia Britannica* tinklalapis, be datos)

Tai, kas galioja gamtoje, galioja ir mūsų kasdieniame gyvenime bei darbo aplinkoje. Turime rasti būdą išgyventi savo profesinėje ekosistemoje ir netapti paliktais išnykti. Gebėjimo prisitaikyti įgūdžiai yra prigimtiniai, tačiau per praktiką juos taip pat galima tobulinti ir stiprinti. Pirmiausia ir svarbiausia – tai gebėjimas pastebėti pokyčius aplinkui, juos suprasti, aiškiai suvokti, kas tai per pokyčiai, ir ką jie atneš, bei juos priimti. Norint prisitaikyti prie naujų sąlygų būtina būti atviriems ir pastabiems, negaištant laiko pokyčių baimei, ieškant kūrybiškų būdų gauti naujų idėjų, priimant, kad jauni žmonės gali jums padėti labiau, nei galėjote įsivaizduoti, pasitikint novatoriais bei turint valios prisiderinti prie savo laikmečio. Tai tik keletas esminių įgūdžių, kuriuos turime lavinti.

### Kodėl gebėjimo prisitaikyti įgūdžiai yra svarbūs?

Kaip dažnai gyvenime kalbame apie pokyčius? Norime kažką pakeisti savo asmenybėje, kas neleidžia mums judėti pirmyn, kažką pakeisti savo išvaizdoje, kas, mums atrodo, yra netobula, kažką, kuo nesame patenkinti savo santykiuose ir darbo aplinkoje. Ir tuomet suprantame, kad negalime pasiekti taip trokštamų pokyčių, tų pokyčių, apie kuriuos tiek kalbėjome ir apie kuriuos svajojome. Žmonėms būdinga gerai jaustis ten, kur viskas žinoma, o pokyčiai kartais gali būti baisūs, net jei to nesuvokiame. Deja, mums visiems paguodos teikia seni įpročiai, darome tas pačias klaidas, net jei nuolat galvojame, kaip tai pakeisti.

Tačiau būtent tai paverčia mus mūsų pačių įkaitais. Tam, kad taptume geriausia savo versija, turime iki galo suprasti poreikį gebėti prisitaikyti prie pokyčių, ir jį priimti. Asmeniniame lygmenyje turime stengtis palikti praeities klaidas praeityje ir pasiūlyti sau geresnę ateitį, paremtą sąmoningais sprendimais ir veiksmais. Darbo aplinkoje gebėjimas prisitaikyti bus mūsų slaptasis ginklas, kurio pagalba imsime klestėti.

Bendrovės visame pasaulyje ieško žmonių, kurie būtų prisitaikę prie šiuolaikinių technologijų, kurie turėtų didelių svajonių, nesivaikytų praeities, žmonių, atnešančių naujų idėjų ir

sukursiančių technologinių stebuklų. Taip yra todėl, kad jos supranta, jog kad ir kokia bebūtų dabartis, po penkių minučių tai jau bus praeitis, o ji gali atnešti tik praradimus ir nesėkmes. Įsivaizduokite pasaulį, kuris neprisitaikė prie žmogaus teisių, kuris neleidžia moterims balsuoti, pasaulį, kuriame vis dar yra vergų, kur menas nedaro pažangos, kur neegzistuoja poezija ir teatras, kur žodžio laisvė nėra pamatinė žmogaus teisė, kur negalite rinktis, ką dirbti, ką mylėti, ir kaip gyventi savo gyvenimą. Tai būtų pasaulis, kuris negeba prisitaikyti prie pokyčių. Ir tai skamba kaip gyvenimas visiškame pragare.

## Patarimai gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžių lavinimui

1) **Priimkite faktą, kad seni metodai gali neveikti.** Turime visiškai atsisakyti požiūrio, kad „seno šuns neišmokysi naujų triukų“. Priešingai – turime priimti faktą, kad kai kuriuos mūsų jau turimus įgūdžius reikia tobulinti ir koreguoti, kad pagerintume savo gyvenimą ne vien tik profesiniu, bet ir asmeniniu požiūriu. Nebijokite pripažinti, kad kai kas, ką vis dar darome, neduoda naudos, ir labai pasistenkite šių dalykų atsisakyti ir pakeisti naujesne, funkcionalesne versija. Kompiuterius reikia atnaujinti nuolat – lygiai taip pat ir su mūsų protu, įgūdžiais ir apskritai gyvenimu.

2) **Nebijokite.** Tai gali skambėti kaip sakinyš iš atgyvenusios savipagalbos knygos, tačiau tai be galo svarbu. Kaip žmogus, turėjęs prisitaikyti prie daugybės kliūčių ir sunkių sveikatos problemų, gali tikrai patvirtinti, kad nustoti bijoti yra protingiausia, ką galite padaryti. Iš baimės nėra jokios naudos – taip gyventi absoliučiai beprasmiška, tuo labiau visai neįdomu ir nelinksma. Bijodami nieko negauname ir netenkame to, kas gero gali nutikti. Palikite baimę už nugaros, gyvenimas eis kaip ėjęs, bijosite to, ar ne. Tačiau tik jei nebijosite, galėsite pamatyti ir priimti tai, kas vyksta jūsų gyvenime. Tai sunku ir daugelis žmonių negali to padaryti, tačiau gyvenimas be baimės – tai dovana, kurią turėtumėte sau padovanoti.



3) **Pasistenkite nešvaistyti laiko.** Nustokite ieškoti pasiteisinimų ir kliūčių kaskart, kai turite prisitaikyti prie situacijos. Ypač darbo aplinkoje viskas dažniausiai vyksta labai greitai ir, iškilus problemai, sprendimus reikia priimti laiku. Nustokite statyti kliūtis sau ir kitiems ir neatidėliokite. Priešingai, kuo labiau vengsite situacijos, tuo sudėtingesnė ji taps, tuo sunkiau galiausiai bus ją išspręsti. Pasinerkite į iššūkius čia ir dabar, kai laikas tam tinkamas, o ne tuomet, kai manysite, kad jau nebijote tvarkytis su kažkuo nauju, nes tai pats tikriausias būdas likti užstrigus praeityje, kai jūsų laukia nauja ateitis.

4) **Nustokite visur matyti kliūtis.** Užtrunka metų metus suprasti, kiek daug iš mūsų yra linę visame kame ieškoti neigiamų aspektų. Metų metai neapgalvotai sakant, jog „to padaryti neįmanoma“ arba „aš įsitikinęs, kad nepavyks“, arba „esu tikras, kad tai atneš vien problemas“, net apie pačius menkiausius ir nereikšmingiausius dalykus. Toks požiūris ir nuolatinis žyzimas ne tik atstumia kitus žmones, tačiau ir tampa prarastų darbo pasiūlymų bei kliūčių priežastim. Būnant tokios neigiamos nuotaikos mūsų gyvenimai daugeliu aspektų tampa žymiai prastesni. Nenoriu pasakyti, kad prieš apsisprendžiant ar veikiant nereikia

pagalvoti, ar kad reikia būti neišmanėliais romantikais, nemokančiais pažvelgti objektyviai, tačiau turime į gyvenimą ir gyvendami žvelgti pozityviau. Nežinome, ar visata išpildys mūsų troškimus – aš tuo abejoju – bet esu įsitikinęs, kad tik tuomet, kai visur nematome vien kliūčių, tik tuomet, kai nustojame jas visur kurti dar prieš pamatydami, turime daugiau šansų būti laimingi, kūrybiški ir sėkmingi.

5) **Išlaikykite savo mąstymą kritišką.** Kaip ir bet kurioje kitoje gyvenimo srityje, išlaikyti kritišką požiūrį yra tiesiog būtina. Pokyčiai yra neišvengiami ir, žinoma, mes vis kalbėjome ir kalbėsime apie pokyčių privalumus. Tačiau ar visi pokyčiai privalo įvykti? Ar vertinga koreguoti kiekvieną moralės normą, ar verta priimti kiekvieną naują technologiją, kiekvieną gero siekiantį įstatymą, ar kiekvienas būdas bendrauti su žmonėmis yra padorus? Atsakymas – ne. Neturėtume priimti visko, kas vyksta aplink mus, pirma to neišanalizavę, nesupratę tikrosios to reikšmės, neišskaidę, iš ko tai susideda, nesupratę, kas tai iš tiesų yra, ir kokias pasekmes tai turės. Ne viskas, kas nauja, naudinga mums, mūsų psichikos sveikatai, mūsų darbui, santykiams su kitais ir su savimi.

6) **Stimuliuokite savo protą ir kūną.** Ko gero visi žiūrėjome ir žavėjomės stebėdami internete, kaip pagyvenę žmonės užsiiminėja joga, bėgioja ar ekstremaliai sportuoja, ir tikrai buvome nustebinti tokių žmonių. Netikėtumas mus užklumpa todėl, kad tam tikrus dalykus laikome tinkamais tik tam tikroms amžiaus grupėms. Kai kuriais atvejais tai gali būti tiesa, tačiau iš esmės kuo labiau stimuliuosite savo protą, kuo daugiau informacijos gausite, kuo daugiau knygų perskaitysite, kuo daugiau šiuolaikinių technologijų naudosite, tuo protiškai stipresni tapsite. O to turėtume siekti kiekvienas. Taip pat svarbu, kad aktyvus būtų ir mūsų kūnas, net jei kartais tai gali pasirodyti sunku. Pasijusite žymiai geriau, jausitės labiau patenkinti ir galintys susidoroti su bet koku iššūkiu. Gyventi jaudinančiai ir pilnai svarbu ir jauniems žmonėms, kadangi šiais laikais daugeliui viskas tiesiog nuobodu ir jie elgiasi tarsi senukai.

7) **Uždavinėkite klausimus.** Neapsigaukite – mes gyvename labai konkurencingoje visuomenėje, o konkurencija – kiekvienos profesijos antras vardas. Mes bijome parodyti silpnumą, pripažinti, kad kažko nežinome, jaučiamės blogai, jei kažkas tariamai yra efektyvesnis už mus. Tokia yra mūsų kasdienė realybė. Tad kai susiduriame su kažkuo nauju,



norime parodyti save iš geriausios pusės ir apsimetame, kad viską supratome, nors yra priešingai. Neleiskite gėdai sulaikyti jūsų nuo klausinėjimo apie kažką, ko iki galo nesuprantate. Pripažinę, kad nežinote, nepasirodysite blogai. Apsimesti, kad žinote, ir nežinoti yra žymiai blogiau. Niekas nesitiki, kad viską žinosite, tad klauskite. Tik klausdami ir suprasdami galėsite priimti pokyčius ir suprasti jų esmę.

8) **Dirbkite su kitais.** Bendrovės kasdien susiduria su iššūkiais ir pokyčiais. Šiuolaikinės technologijos, nauji kompiuteriai, prietaisai, bendravimo platformos, nauji poreikiai visame pasaulyje. Darbas komandoje yra būtinas susiduriant su kažkuo nauju. Kiekvienas turi savo kompetencijos sritį, o dirbant kartu kiekvienas atsineša savo žinias ir patirtį. Paprastai tariant, kažkas gali paaiškinti ką nors, ko nesuprantate jūs ir atvirkščiai. Vietoje to, kad kankintumėtės vieni, jaustumėtės pasimetę ir liūdni, pasitikėkite kitais. Pasitikėkite ne tik savo, bet ir kitų protu ir noru keistis.

9) **Kaip galima daugiau keliaukite.** Keliavimas - vienas iš didžiausių malonumų ir tikrai yra patirtis, galinti pakeisti gyvenimą. Tiek pirmiesiems tyrinėtojų, tiek mums šiandien tai, kas nežinoma arba tiesiog skirtingos vietovės visuomet buvo patrauklios. Kelionės daro mus protingesnius, pasiruošusius susitvarkyti su nežinomomybe, padeda būti budriems ir lankstiems priimant sprendimus. Toks lankstumas ir nuolatinė naujų nuotykių, naujų neaplankytų vietų, naujų neišmėgintų patiekalų paieška yra požiūris, kurio turėtume laikytis. Pats gyvenimas yra kelionė, kupina siurprizų, netikėtų įvykių, gerų ir blogų nuotykių, įdomių ir nuobodžių dienų. Vienintelis tikras dalykas yra tai, kad gyvenimas nuolat kinta ir turime norėti prisitaikyti dėl savo pačių gerovės.



### Užsiėmimų pavyzdžiai

**A. Pabandykite kasdien trumpai naudotis kairiąja ranka (jei esate dešiniarankiai) arba dešiniąja ranka (jei esate kairiarankiai).** Pamėginkite rašyti, gaminti ar lyginti, valyti dantis ar šukuotis plaukus. Naudokite ją spustelėdami mygtuką lifte, versdami knygos puslapius, tapydami ar mokėdami už maisto prekes. Pastebėkite, kaip pasijusite, ar tai jums bus keista, ir tą darykite kasdien.

### B. Savaitę kasdien padarykite kažką visiškai naujo

<b>1 diena</b>	Apsivilkite ką nors, kas būtų už jūsų komforto zonos ribų. Pasirinkite drabužius, kurių paprastai kasdien nevilkite. Apsivilkite kažką kitokio, kažką, kas jums tinka, tačiau yra šiek tiek už jūsų įprastai dėvimų drabužių ribų. Pastebėkite, kaip šis naujas stilius jus verčia pasijusti.
<b>2 diena</b>	Pasiklausykite muzikos, kurios niekada prieš tai gyvenime nesiklausėte. Net jei jums labai patinka muzika, tikrai rasite žanrą, kurio nesiklausėte. Pasiklausykite atsitiktinai internete rasto atlikėjo, operos, apie kurią nieko nežinojote, ar keistos roko muzikos iš šalies, kurios negalėtumėte rasti žemėlapyje.
<b>3 diena</b>	Į darbą eikite kitu keliu. Eidami į darbą nesilaikykite įprasto režimo. Eikite kitomis gatvėmis, iš autobuso ar traukinio išlipkite kitoje stotelėje ir eikite ar gal net važiuokite taksi, kad būtų kitaip. Tiesiog nedarykite to, ką darote kasdien.
<b>4 diena</b>	Pakeiskite savo sporto rutiną. Išbandykite naują treniravimosi būdą, kadi r vienai dienai. Jei jums labiau patinka joga ar <i>pilates</i> treniruotės, išbandykite svorius, o jei jums artimesnis bėgimas, išbandykite <i>pilates</i> treniruotes. Treniruokite kūną ir protą visiškai nauju būdu.
<b>5 diena</b>	Pakoreguokite savo pietų įpročius. Jei į darbą atsinešate pietus, vieną kartą pabandykite nenusinešti, o vietoje to nueikite papietauti į jums patinkantį restoraną.

<b>6 diena</b>	Sudalyvaukite veikloje, apie kurią esate tik girdėję, kad ir kas tai bebūtų. Nueikite į vyno degustaciją, išeikite pabėgioti, nueikite į parką, apsilankykite teatre, pagaminkite tradicinių patiekalų – tiesiog padarykite kažką, kas būtų nauja jūsų savaitgalio rutinoje.
<b>7 diena</b>	Suplanuokite dienos kelionę į gretimą miestelį. Pasikvieskite draugų ar važiuokite vieni. Neieškokite internete, kur pavalgyti ar ką aplankyti. Tiesiog vadovaukitės patirtimi. Atsiverkite nuotykiams.

## Refleksija

Pavartykite vaikystės nuotraukų albumus, ne tam, kad galvotumėte apie praeitį, bet kad suprastumėte, kiek iššūkių jums teko patirti, ir kaip priėmėte pokyčius to net nesuvokdami. Nuo pirmųjų žingsnių iki pirmojo gimtadienio torto ir žvakučių užpūtimo, iki mokyklos ir įvairių veiklų bei draugų, viskas jums primena apie jūsų nuolatinius pokyčius ir augimą. Pasitikėkite savimi, kad galite keistis ir dabar.

Raskite tinkamiausius atsakymus į šiuos klausimus:

1. Ar galiu nurodyti konkretų momentą, kai supratau, kad turėsiu prisitaikyti prie naujos situacijos? Kaip jaučiausi?
2. Ar išbandydamas kažką naujo jaučiu baimę, ar nekantrauju?
3. Kurie mano gyvenimo aspektai pagerėjo priėmus gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių įgūdžius?
4. Kaip kiti žmonės reagavo į mano pastangas prisitaikyti prie pokyčių? Ar jų grįžtamasis ryšys turėjo įtakos mano pasiryžimui išbandyti naujus dalykus?
5. Kaip pandemija paveikė mano gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių procesą? Ko išmokau dėl šio itin sudėtingo ir netikėto įvykio?

## 7) Noras tobulėti

Asmeninis tobulėjimas – tai „sąmoningas asmeninio augimo siekis plečiant savimoneę ir žinias bei tobulinant asmeninius įgūdžius“.

Šaltinis: JK asmeninio tobulėjimo koledžas

Noras apibūdinamas kaip „savybė prireikus ko nors su džiaugsmu imtis“.

Šaltinis: Kembridžo žodynas

Tad galime nesunkiai daryti išvadą, kad šį gebėjimą apibūdina noras tobulinti savo įgūdžius ir pasirengimas plėsti savimoneę.

### Kas yra noro tobulėti įgūdžiai?

Šį įgūdį tiksliai nusakyti gali būti labai sudėtinga, kadangi jis žymiai stipriau persipynęs su gilesniais psichologiniais ir vidiniais aspektais nei bet kuris kitas socialinis-emocinis įgūdis. Ką kiekvienas apibūdina kaip norą ar, šiuo atveju, tobulėjimą, gali be galo skirtis. Turint omenyje, kad gyvename pasaulyje, pilname įvairių kultūrų, daugybės ekonomikos sistemų, skirtingų religijų, įvairių filosofinių požiūrių, visi bandome susiaurinti dalykus, kurie galioja didžiąjai daliai žmonių.

Žinoti, kas esame, ir gebėti palaikyti ryšį su tikraisiais savimi – tai pirmasis žingsnis asmeninio tobulėjimo link. Ne visada lengva iš tiesų suprasti save pačius, o šiame sudėtingame ir greitame gyvenime galime nesunkiai pasimesti. Vis dėlto kiekvienas esame unikali būtybė. Savo unikalumo supratimas ir priėmimas veda į savimoneę. Noras tapti geriausia savo versija glūdi mūsų troškime gyventi labiausiai jaudinantį gyvenimą, kurti, dirbti darbą, apie kurį svajojate, sukurti šeimą, keliauti aplink pasaulį ar įgyvendinti viską kartu sudėjus.

Keletas esminių dedamųjų, formuojančių tai, ką vadiname noru tobulėti, yra gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių, ateities nebijojimas, gebėjimas išsivaduoti iš nenaudingų senų įpročių, išankstinių nuostatų neturėjimas, rūpinimasis savo gerove, kūnu ir protu.

Abrahamas Maslou (1943) (*angl. Abraham Maslow*), amerikiečių psichologas, daug prisidėjęs prie humanistinės psichologijos, sukūrė itin reikšmingą teoriją apie „poreikių piramidę“. Pradedant nuo pačių paprasčiausių fiziologinių poreikių, pereinant prie saugumo poreikių, meilės ir priklausymo bendruomenei poreikių, savivertės poreikių, pasiekiamo piramidės viršūnę, kurioje puikuoja savirealizacija.

Tai reiškia, kad visi žmonės, patenkinę savo pagrindinius poreikius, siekia būti tobula savo pačių versija. Didžiausias pasiekimas – būti pačiais savimi.



## Kodėl noro tobulėti įgūdžiai yra svarbūs?

Atsakymas į šį klausimą yra daugmaž akivaizdus ir paaiškina pats save. Be poreikio žengti į priekį ir tobulėti žmonės nuo pat laikų pradžios nebūtų nieko pasiekę. Jei mūsų smegenys, nervų sistema, siela nebūtų mūsų vertę vystytis, vis dar gyventume urvuose. Esame gyvas noro tobulėti įrodymas.

Kai itin sėkmingų žmonių klausė apie jų pergales, dažniausiai jų atsakymus vienijantis dalykas buvo tai, kad jie nebijojo svajoti, tikėjo savimi ir turėjo beribį poreikį įgyvendinti savo svajones. Kuo stipresni tapsime, tuo daugiau šansų turėsime to iš tiesų pasiekti.

Negalime nekreipti dėmesio į faktą, jog gyvenime yra netikėtų posūkių ir kliūčių, kad jis pilnas staigių įvykių ir sunkumų, ir kad kartais, kad ir kaip besistengtume, atrodo, kad reikalai nejudą arba vyksta ne taip, kaip norėtume. Tai tikrovės dalis. Tai, kaip reaguojame į šią žiaurią tikrovę, suteikia mums norą klestėti bet kokiomis aplinkybėmis. Būtent tai padeda mums plūduriuoti paviršiuje, kai bangos pasidaro didelės ir pavojingos. Būtent tai žmonės mato mumyse, mumis tiki, jei reikia, mums padeda, tai padeda mums išsiskirti ir tapti sėkmingiems. Noras tobulėti daro žmones patrauklesnius, laimingesnius, labiau mylimus ir vertinamus jų aplinkoje.



## Patarimai noro tobulėti įgūdžių lavinimui

1) **Užsibrėžkite aišką tikslą.** Išsiaiškinkite, ko norite gyvenime, kad ir kaip beprotiškai tai skambėtų. Sužinoti, kas mus padarys laimingus, yra šiek tiek sudėtingiau, tačiau, laikui bėgant, tai, žinoma, gali keistis. Tačiau kažkada pasiekiame tarpsnį, kai darosi aiškiau, ko mums reikia, ir kaip save įsivaizduojame ateityje. Galbūt norite parašyti knygą, galbūt įsivaizduojate save keliaujančius ar persikeliančius gyventi į kitą valstybę, o galbūt sugrįžtančius į gimtąjį miestą, tampančius žurnalistas ar atidarantiems restoraną. Galbūt suprantate, kad toks, koks yra, jūsų gyvenimas jūsų netenkina, kad svajojate apie kažką visai kitokio. Siekite to, priimkite faktą, kad to norite, ir stenkitės to pasiekti. Būsite vienu žingsniu arčiau savirealizacijos.

2) **Sudarykite dalykų, kuriuos norite padaryti, sąrašą.** Kartais žmonės jaučia spaudimą dėl savo pačių sudarytų sąrašų, jie jaučiasi kasdien ir nuolat įsipareigoję išbraukti kiekvieną punktą ir, jei to nepadaro, jaučiasi susimovę. Neleiskime sau pasiekti šios stadijos. Tiesiog suvokime, kad, kažką užrašius ant lapelio ar kompiuteryje, tai tampa labiau tikra. Tai tampa labiau apčiuopiama ir imame jausti daugiau atsakomybės tai įvykdyti. Sudarinėkite savo sąrašus, užrašykite, ko norite, nesvarbu, reikšminga tai, ar ne, nedidelius kasdienes tikslus, su darbu susijusius tikslus, asmeninius siekius, net mankštos pratimus ar filmus, kuriuos norite peržiūrėti. Pasistenkite iš savo sąrašo išbraukti kiek įmanoma daugiau užbaigtų užduočių.

3) **Nebijokite keistis.** Neužstrikite ties sprendimais, kuriuos priėmėte dėl savo ateities, jei nebesijaučiate jais patenkinti. Žmonėms būdinga jaustis įkalintais savo sprendimų ir nesijausti, kad gali laisvai juos keisti ir pasirinkti kitą gyvenimo kelią. Tai, kas mums atrodo patrauklu, kai buvome jaunesni, ar tai, kuo mūsų tėvai privertė patikėti kaip teisingiausiu



keliu, galiausiai gali būti visai ne tai, ko norime. Neturėtume bijoti persigalvoti, atsisakyti praeityje priimtų sprendimų ir rimtai stengtis dėl to, kas padarys mus laimingus. Būtent tai ir yra noras tobulėti.

4) **Sąmoningai atsisakykite žalingų įpročių.** Kelias į asmeninę pažangą nėra lengvas. Dažniausiai mes patys esame linkę sabotuoti savo pastangas ir spendžiame sau spąstus, į kuriuos nuolat pakliūvame. Jei išsiaiškinsime, kas mums neleidžia būti geriausia savo versija, jei galėsime tiksliai nusakyti visus nereikalingus įpročius, kurių vis dar laikotės, ir juos pakeisti, priartėsime prie savo svajonių gyvenimo. Žmogaus prigimtyje nėra nieko galingesnio, nei įprotis, ir nėra nieko, ką būtų sudėtingiau pakeisti. Užaugame ir paprastai iš karto priprantame prie būdų išgyventi, metodų, kurie mums atneša sėkmę. Visi šie triukai galiausiai sukuria mūsų versiją, kuria nebūtinai esame patenkinti. Tik jei atsisakysime šių įpročių ir pakeisime juos naudingesniais, pasieksime svarbių dalykų gyvenime. Tai sunku, tačiau būtina.

5) **Kurkite prasmingus santykius.** Kuo daugiau turime draugų, tuo turtingesni esame. Investuokite į savo santykius. Kuo prasmingesni mūsų ryšiai, tuo labiau tobulėjame kaip žmonės. Dažniausiai žmonės, kurie mus tikrai myli, visuomet mus palaikys, norės mums geriausio ir skatins mus tapti tuo, kuo siekiame būti. Kuo mažiau prasmingi santykiai, tuo labiau išklystame iš kelio, sutrinkame ir galime atsidurti toksiškose situacijose, kurios atneša tik didelių problemų. Beprasmiškai ir toksiški santykiai užkerta jums kelią, tuo tarpu svarbūs santykiai prisidės prie jūsų svajonių įgyvendinimo.

6) **Rūpinkitės savimi.** Skamba kaip klišė, tačiau tai taip teisinga ir svarbu. Jums bus sunku rasti noro tobulėti, jei nesijausite gerai, jei nesirūpinsite savo sveikata, ir jei nebūsime pakankamai laimingi. Rūpinkitės savo dieta, saikingai mankštinkitės, susitikite su draugais, mėgaukitės skaniais patiekalais, pasirinkite veiklas, kurios jums būtų smagios ir įdomios, ir kas savaitę tai darykite. Išsiaiškinkite, ką reiškia save palepinti, ir šiek tiek palepinkite save. Rinkitės kokybiškus, šviežius produktus, jei reikia, gerkite vitaminus, reguliariai tikrinkitės sveikatą, pakankamai dažnai mankštinkitės ir visomis prasmėmis venkite kraštutinumų. Mylėkite save ir elkitės su savimi taip, kaip elgtumėtės su geriausiu draugu. Juk geriausiam draugui neleistumėte alkti, liūdėti, nuobodžiauti ar daryti tas pačias klaidas. Kodėl tuomet leidžiate sau?



7) **Prisiimkite atsakomybę.** Tikėkite savimi ir darbo aplinkoje prašykite daugiau atsakomybių. Jei pasitikite savimi, stumtelėkite save šiek tiek toliau ir paklauskite, ar galite atlikti kažką daugiau. Siūlykite, kaip galėtumėte būti naudingi ir produktyvūs, ir įtikinkite vadovus savo įgūdžiais. Kuo produktyvesni jausitės darbe, tuo labiau patenkinti būsite, tuo didesnė bus jūsų savivertė. Jausdamiesi pasitikintys savimi ir galintys susidoroti su sudėtingesnėmis užduotimis pajusite norą tobulėti, praplėsite savo mąstymą bei įrodysite sau, kad jūsų galimybės nėra ribų. Bent pabandykite ir pažiūrėkite, kaip seksis. Net jei dabar netinkamas metas, tinkama akimirka bus žingsniu arčiau.

8) **Būkite produktyvus kasdieniame gyvenime.** Net jei nedirbate ar šiuo metu ieškote darbo, pasistenkite turėti dienos grafiką, kasdien būkite aktyvūs ir produktyvūs. Anksti kelkitės, pasimankštinkite, susitvarkykite namus, išėikite pasivaikščioti, padėkite šeimai ar draugams,

pasigaminkite pietus ar vakarienę patys, paprastai tariant, tiesiog išlipkite iš lovos ir veikite. Jei jums liūdna, jei esate nusivylę, darykite priešingai, nei jaučiatės ir pabandykite pakeisti situaciją. Kuo daugiau dalykų bandysite padaryti, kuo labiau stengsitės, tuo lengviau bus išeiti iš negatyvios savijautos bei tobulintis. Būkite aktyvūs net namuose, netempkite savęs žemyn.

9) **Neatidėliokite.** Nepalikite rytojui to, ką galite padaryti šiandien. Tai gali būti nauja kalbą, kurią norite išmokti, knyga, kurią norite perskaityti, skambutis draugui, kelionės planavimas – tiesiog padarykite tai dabar. Neleiskite sau laukti ilgiau nei būtina. Labai lengva ką nors atidėti ir niekad taip ir nepadaryti, nes gyvenimas gali būti chaotiškas ir niekada nežinote, ką atneš ateitis. Nelaukite daugiau nei sekundės, kad pakeistumėte blogą įprotį, padarykite tai dabar. Nustokite ieškoti pasiteisinimų ir veikite. Pasyviai nelaukite, kol įvyks stebuklas. Tapkite savo pačių ryžtingu stebuklu.

10) **Gyvenkite visavertį ir sąmoningą gyvenimą.** Dalyvaukite kiekvienoje savo gyvenimo sekundėje. Nesvarbu, ar patiriate džiaugsmingą įvykį, ar kažką sudėtingo, dalyvaukite tame. Ramiai kvėpuokite, pripažinkite faktus, leiskite sau pajusti džiaugsmą ar skausmą ir sielvartą. Kasdien sąmoningai dalyvaukite savo gyvenime. Ir pasiūlykite sau kuo daugiau naudingų patirčių. Keliaukite, dainuokite, medituokite, plaukiokite, išeikite pašokti, apsilankykite baruose ir muziejuose, susiraskite draugų, kūrybiškai dirbkite, įsimylėkite. Išmokite naujų įgūdžių, naujų kalbų, lankykite dailės užsiėmimus, eikite žvejoti, keliaukite pėsčiomis. Kadi r kas jus džiugintų, kiek įmanoma labiau į tai pasinerkite. Kadi r kas priverstų jūsų protą daugiau dirbti, kad ir kas darytų jūsų sielą laimingą – darykite tai. Net patys mažiausi dalykai dažnai teikia daugiausiai pasitenkinimo.



## Užsiėmimų pavyzdžiai

**A.** „Gyvenimo esmė ne atrasti save. Gyvenimo esmė – sukurti save“. Džordžas Bernardas Šo  
„Vienintelė kelionė šiame pasaulyje – tai kelionė į save“ — Raineris Marija Rilke

1 žingsnis. **Su draugais aptarkite šių dviejų didžiųjų mąstytojų (rašytojo Džordžo Bernardo Šo ir poeto Rainerio Marijos Rilkės) citatas.** Pasikalbėkite apie gilesnę šių žodžių prasmę ir tai, ką jie reiškia mūsų gyvenimuose šiandieną.

2 žingsnis. Sutarkite veiklą, kuri padėtų jums geriau suprasti šių citatų prasmę. Tai gali būti naujas hobis, pastangos medituoti, ar dainavimo pamokos, kurias visada norėjote lankyti.

3 žingsnis. Sudalyvavę pasirinktoje veikloje susitikite su draugais ir aptarkite mintis ir jausmus. Pasidalinkite, kaip jautėtės, ką reiškia šis jūsų atliktas žingsnis, ir ar jis privertė jus pasijusti laimingesniais.

4 žingsnis. Atsižvelgdami į savo asmenybę ir vidinį balsą, sukurkite savo pačių įkvėpiančią citatą.

## B. Organizuokite filmų apie didžias asmenybes vakarus.

1 žingsnis. Surinkite grupę draugų, su kuriais turite bendrų interesų apie kiną ir, dar svarbiau, apie istorijoje pasižymėjusias šių laikų ar senovės asmenybes

2 žingsnis. Suraskite ir žiūrėkite filmus apie jų gyvenimus. Jei apie konkrečią asmenybę yra sukurta keletas filmų, peržiūrėkite juos visus, kad susidarytumėte bendresnį vaizdą apie šias asmenybes.

3 žingsnis. Aptarkite su draugais kilusias mintis apie šias asmenybes, pasidalinkite požiūriais, pamąstykite, ką šie žmonės darytų, jei gyventų dabar. Koks būtų jų kasdienis gyvenimas, kokie būtų jų pasirinkimai, kokiuose judėjimuose jie galėtų dalyvauti.

4 žingsnis. Pamėginkite sugalvoti veiklą, kuri jiems būtų patikusi sprendžiant pagal šiuolaikinius standartus, ir užsiimkite ja su draugais. Tai gali būti pats keisčiausias būdas išsirinkit hobį, tačiau gali būti labai linksma.

## Refleksija

Po mėnesio sąmoningo veikimo asmeninio tobulėjimo link, sugrįžkite atgal ir pagalvokite apie dalykus, kurių pasiekėte. Žymėkitės, kiek kartų bandėte save sabotuoti, tačiau įveikėte kliūtį ir ėjote toliau. Įvertinkite save už viską, tačiau taip pat atkreipkite dėmesį į detales, tokias kaip psichologiniai pakilimai ir nuopuoliai, ir ar jie paveikė jūsų vertinimą. Paanalizuokite, kada lengviau priimti sau naudingą sprendimą, o kada ne. Viską fiksuokite ir kas mėnesį sugrįžkite pasitikrinti, kaip sekėsi. Kas mėnesį raskite po įkvepiančią citatą.

Apmąstykite šiuos klausimus:

1. Kaip **jūs** apibrėžiate asmeninį tobulėjimą ir kaip apibūdintumėte šią sąvoką kam nors nežinančiam, kas tai yra?
2. Kokių būdų radote tęsti savo asmeninio tobulėjimo kelionę pandemijos metu?
3. Kurios veiklos labiausiai įkvėpė jums norą augti kaip žmogui?
4. Kurios knygos ar filmai jus labiausiai įkvėpė asmeninio tobulėjimo procese?
5. Kuriuos faktorius laikėte kliūtimis asmeniniam tobulėjimui? Kaip galite juos pakeisti kasdiniame gyvenime?

## 8) Laiko valdymas

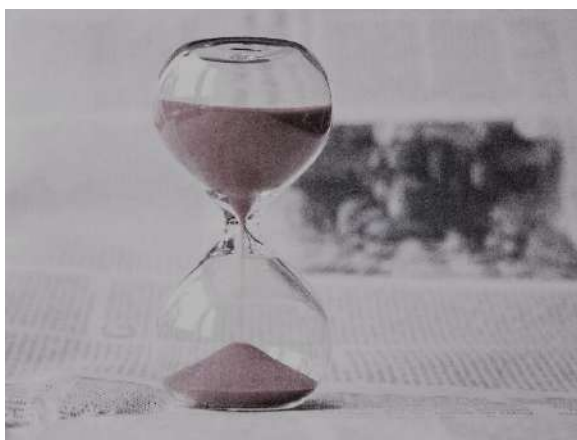
Laiko valdymas – tai „įprotis naudingai ir efektyviai panaudoti turimą laiką, ypač darbe“.

Šaltinis: Kembridžo žodynas

Laiko valdymas – tai praktika, kuri virsta būtinu gebėjimu ne tik profesiniame, bet ir mūsų asmeniniame gyvenime.

### Kas yra laiko valdymo įgūdžiai?

Argi laikas nėra pati didžiausia problema? Nuo gimimo bandome susitaikyti su faktu, kad nei viena prabėgusi sekundė jau nebegrįš. Tai, kas šiuo metu yra dabartis, po sekundės taps praeitimi ir taip toliau. Žmogus visuomet bandė rasti būdą laikui įminti. Sukūrė sistemą jam matuoti ir pasinėrė į nuolatinį mūsų bandydamas jį įvaldyti.



Pirmas žingsnis norint valdyti savo laiką efektyviau – būti organizuotiems ir žinoti, kokios turėtų būti jūsų kasdienės užduotys. Pradedant buitinais reikalais, baigiant terminais ir projektais – jei konkrečiai žinosite, ką reikia padaryti, labiau tikėtina, kad tai pasieksite. Organizuoatumas kartu su gebėjimu neatidėlioti darbų kitai dienai, mėnesiui, kol galiausiai neatliekame to, ką turėjome, yra esminis laiko valdymo komponentas. Taip pat gana svarbu būti šiek tiek labiau disciplinuotiems. Visiškai nenaudinga

nuspręsti, ką per dieną turėtumėte atlikti, netgi viską užrašyti, ir galiausiai nesilaikyti plano. Žinoma, negalime iki smulkmenų suplanuoti savo dienos, kadangi gyvenimo suplanuoti neįmanoma, tačiau būtina pabandyti laikytis savo dienos programos.

Gali būti keblu ir kartais painu nustatyti prioritetus, jei turite per daug užduočių, tačiau prioritetų nustatymas jums labai padės būti produktyviems ir efektyviems. Greitas mąstymas apskritai puikus įgūdis, ypač susidūrus su kliūtimis, kai reikia keisti prioritetus. Gyvenimas pilnas gerų ir blogų siurprizų ir turime greitai galvoti ir veikti, kad susidorotume su pokyčiais.

Esminis sėkmingo laiko valdymo elementas – kelti realistiškus tikslus ir terminus jiems pasiekti. Norint susidaryti įgyvendinamą dienos planą, svarbu pasinaudoti patirtimi, žiniomis, asmeniniais gebėjimais bei žinoti savo trūkumus. Atsižvelgiant į kiek įmanoma daugiau smulkmenų ir likimui paliekant tik labai nedidelę dalį, sukursite labiau organizuotą rutiną ir pasieksite geresnių rezultatų, žinoma, jei neįvyks kas nors nepaprasto. Gebėjimas išlaikyti ramybę, neprarasti savitvardos, greitai sugrįžti į vėžes, bandyti numatyti galimas kliūtis, plano laikymasis, lankstumas prireikus atlikti pakeitimus, gebėjimas rasti efektyviausius būdus užbaigti užduotį – visa tai yra esminiai laiko valdymo įgūdžių komponentai.

### Kodėl laiko valdymo įgūdžiai yra svarbūs?

Laikas yra tokia didelė filosofinė ir praktinė problema, kad galite pasijusti labai menki, bandydami ją analizuoti, tačiau visiems mums būtina bent jau pabandyti. Kalbant atvirai,

kiekvienas žinome, ką reiškia, dienos tiesiog bėga pro šalį, laikas prarandamas ir nieko jaudinančio nevyksta. Visi jaučiame, kad laikas tiesiog praskrieja, kai esame laimingi, ir, atrodo, stovi vietoje, kai esame prislėgti, liūdni ar jaučiame stresą. Laikas žmonėms turi didžiulį poveikį, o mūsų protams dažnai sunkiai sekasi su tuo susitvarkyti.

Daugelyje senovės religijų laikas dažnai buvo laikomas dievu, o graikų mitologijoje taip pat galime rasti mažiau svarbias deives, vadinamas „valandomis“. Tai tik įrodo, koks svarbus yra laikas, ir kokie maži žmonės jautėsi prieš jį.

Šiandien, ypač po 2020-aisiais netikėtai užklupusios COVID-19 pandemijos, visi pajutome, kaip labai svarbu mums buvo laiko valdymas. Supratome, kaip svarbu turėti dienos rutiną ir jos laikytis, kaip netikėti įvykiai gali pakeisti viso pasaulio ateitį, kokie esame lankstūs, kad galime susitvarkyti su visais šiais sunkumais, kaip verslai ir mokyklos turėjo rasti naujų būdų su tuo susidoroti, o laiko valdymas tam buvo labai reikšmingas. Net nekalbant apie pandemiją, gebėjimas efektyviai valdyti savo laiką padeda padaryti gyvenimą geresnį, o darbą efektyvesnį. Tai būdas gyventi labiau tenkinantį gyvenimą ir dirbti pelningesnį darbą. Grafikų, asmeninių terminų nusistatymas, laiko nešvaistymas galiausiai mus išlaisvina ir padaro efektyvesnius ir labiau patenkintus.



### Patarimai laiko valdymo įgūdžių lavinimui.

1) **Būkite realistai.** Jūs – ne Supermenas. Nesusikurkite sau daugiau spaudimo per dieną pasiekti milijonus dalykų ir neapgalvotai nesakykite, kad jums nereikia tiek laiko atlikti užduotį darbe, kiek jums skyrė, norėdami parodyti, ką galite. Kiekvienas esame įsijautę ir pilni gerų ketinimų apsimetę, kad viską galime pabaigti per valandą ar dvi, ar pasiruošti pristatymui per akimirką, kad esame greitesni už žaibą. Ne – išnaudokite visą skirtą laiką, užsibrėžkite tikroviškus tikslus, atsižvelkite į savo nuotaiką, emocinę būseną, žinias apie užduoties dalyką, bendrą sveikatą, ar nesijaučiate pavargę, ir būkite nuoširdūs sau ir kitiems. Žymiai geriau užsibrėžti mažiau tikslų ir iš tiesų juos pasiekti, nei bandyti pabaigti šimtą dalykų ir patirti nesėkmę.

2) **Išlaikykite savo kambarį švarų ir tvarkingą.** Kaip ir prieš tai buvęs patarimas apie lovos pasiklojimą ryte, tai gali skambėti kaip nesvarbus ir atgyvenęs patarimas. Tačiau švarūs ir tvarkingi namai, kambarys ar darbo vieta sukuria malonesnę aplinką kurti, mąstyti ir atlikti užduotis. Chaotiška mus supanti aplinka dažniausiai veda prie chaotiškų metodų tvarkytis su problemomis, o tai retai kada būna produktyvu. Visi esame pabuvoję tokioje tragikomiškoje situacijoje, kai po kalnais drabužių ar prikimštuose stalčiuose ieškojome užrašų, svarbaus dokumento ar telefono numerio ir galiausiai jautėmės bejėgiai. Švarus ir tvarkingas kambarys gerai jus nuteiks ir sutaupys jums labai daug laiko.

3) **Raskite savo būdą.** Nesame vienodi, priešingai – visi esame labai skirtingi. Rutina, kuri tinka jūsų draugams ar kolegoms, nebūtinai bus efektyvi ir jums. Kai kuriems žmonėms reikia daugiau arba mažiau laiko, kad pasiektų tuos pačius dalykus ir kiekvienas turime surasti tai,

kas geriausiai tinka būtent jums. Kad galėtume tai padaryti, turime žinoti savo stiprybes ir silpnąsias vietas, stebėti ir suprasti pastangas, kurias dedame, kad ką nors atliktume, kada dirbame efektyviau, o kada pavargstame, kas padeda jums būti produktyvesniems, o kas ne. Stebėdami ir pažindami save palypėsime vienu laipteliu aukščiau į tinkamiausios ir efektyviausios asmeninės programos kūrimą.

4) **Raskite balansą.** Kaip visuomet, žodis „balansas“ negalėjo likti nepanaudotas kaip patarimas ir, tiesą sakant, tai pakankamai svarbu. Pasistenkite nepervertinti ir nenuvertinti savo galimybių, turimo laisvo laiko, kitų, trumpai tariant – visko. Supraskite savo ribas ir neplanuokite daugiau nei galite įgyvendinti, nes nusivilsite, jei viskas vyks ne taip, kaip planavote. Tačiau taip pat ir nenuvertinkite savęs ir savo proto, nustokite bijoti daryti daugiau. Dar daugiau – neatmeskite fakto, kad, ypač darbo aplinkoje, galite dirbti drauge su kitais žymiai efektyviau ir taip geriau išnaudoti savo laiką.



5) **Pasirinkite savo mūšius.** Kartais turime priimti sunkius sprendimus, pasirinkti, ką turime daryti, o ko ne. Galite atsidurti situacijoje, kuri atrodo neįmanoma. Turime suderinti darbo reikalus ir šeimos reikalus arba su darbu susijusius iššūkius su asmeniniais, net ir nereikšmingais kasdieniais dalykais. Gerai pagalvokite ir darykite tai, kas manote, kad bus naudingiau jums kaip asmenybei. Turime susitaikyti, kad kartais negalime padaryti visko, tad ryžtingai darykite tai, kas jums atrodo svarbiau ir pasistenkite kitą dieną rasti laiko užbaigti tai, ko negalėjote. Nebijokite priimti sprendimų.

6) **Pasistenkite per daug savęs neleptinti.** Žinau, lengviau pasakyti, nei padaryti. Mums visiems patinka vakare išeiti pasilinksinti su draugais, visi po sunkios darbo dienos norime keliauti tiesiai į barą ar linksintis vakarėliuose savaitgaliais ir ne tik. Be abejo, esame žmonės ir tai darome, ir puikiai leidžiame laiką, galbūt po to ryte jaučiame galvos skausmą. Tačiau augdami kaip žmonės suvokiame, kad piktnaudžiavimui ir besaikėms linksmybėms turi būti ribos. Jei ryte turite pristatymą ir žinote, kad negalite išgerti tik vienos taurės ar gerti tik nealkoholinių gėrimų ar pirmi palikti barą, tiesiog neikite. Jei lengvai pasiduodate pagundai ilgiau švęsti, tiesiog niekur neikite iš namų, pasigaminkite skanią vakarienę, likite namuose, kad pailsėtumėte ir būtumėte pasiruošę kitai dienai. Nors vartodami alkoholį ir dalyvaudami vakarėliuose linksminamės, dažniausiai kitą dieną jaučiamės vangūs, pavargę ir negaluojujantys, tad apsiribokite ir šiuos pašėlusius pasilinksminimus palikite tik savaitgaliams.

7) **Pasitikrinkite viešojo transporto grafiką.** Šiais laikais daugumoje valstybių internetu galima lengvai sekti, kada tiksliai atvažiuos jūsų autobusas, kada važiuoja kitas traukinys į biurą ir netgi tiksliai apskaičiuoti laiką, kurio reikia nusigauti iš vienos vietos į kitą. Pasinaudokite šia informacija, kad efektyviau susiplanuotumėte savo dieną. Nebereikės švaistyti laiko laukiant traukinio ar vėluoti į darbą ir dėl to blogai jaustis. Žinodami savo dienos rutiną, pajusite saugumo ir ramybės jausmus, kurie bus labai naudingi bendram jūsų dienos rezultatui.



8) **Rimtai stenkitės atsikratyti atidėliojimo.** Atrodo, kad mūsų ydinga žmogiškoji prigimtis lengvai išblaškoma ir linkusi vengti sunkių sprendimų, ieškodama akimirkos laimės atidėliojime. Tiesa ta, kad visi jaučiamės blogai, kai prarandame laiką, kai sąmoningai tai suvokdami vengiame užbaigti kažką svarbaus, kad pažiūrėtume serialą, bet vis tiek tai darome. Tad kadangi dėl to jaučiamės blogai, turime aktyviai atsikratyti atidėliojimo įpročių ir aktyviau paimti gyvenimą į savo rankas. Turime užsibrėžti tikslą daugiau neatidėlioti užduočių atlikimo, užsibrėžti terminus prieš imdamiesi kitų malonių veiklų, iš nuobodulio nepraleisti svarbių medicininių apžiūrų, reikalus sutvarkyti laiku, neleisti dienoms tiesiog prabėgti pro šalį. Jausmas, kad kažko pasiekėte, kurį patirsite, suteikia be galo daug motyvacijos nuveikti dar daugiau.

9) **Būkite kūrybiški ir nelyginkite savęs su kitais.** Jei tai jums padeda, laikykitės neįprastų įpročių būti efektyvesniems ir nemėgdžiokite to, ką daro kiti, ar to, kas populiariu „Instagram“ ar „Facebook“ socialiniuose tinkluose. Jei jums patinka sportas, raskite savo dienoje laiko šiek tiek pasitreniruoti, jei esate pelėda, užbaikite kai kurias užduotis tada, kai kiti jau miega, jei esate vyturys, atsikelkite dar anksčiau, kad turėtumėte prieš akis visą dieną. Patys žinote, kas jums veikia geriausiai. Kai kuriems dirbant reikia pavalgyti, kad papildytų organizmą energija, kiti mieliau to nedaro, nes pavalgę jaučiasi mieguisti ir pavargę. Kai kurie gali dirbti lauke, kiti ne. Vieniems reikalinga visiška tyla, kitiems – muzika. Supraskite, kas jums padeda būti efektyviausiems ir to laikykitės, ir nesvarbu, kad kitiems tai gali atrodyti keista

10) **Pašalinkite tai, kas jus blaško.** Visi be išimties dirbame laikydami savo mobiliuosius ant stalo, slapta nuolat juos tikriname, ką nors skelbiame socialiniuose tinkluose, kompiuteriuose turime atsidarę daugybę naršyklės skirtukų, kad galėtumėte užmesti akį į naujausias paskalas apie įžymybes ar internetinius išpardavimus – tokia realybė. Tačiau kad sutaupytume laiko ir dirbtume efektyviau, turėtume sau uždrausti šiuos dėmesį blaškančius veiksnius, ypač biure. Gali pasirodyti sudėtinga, kadangi esame taip prisirišę prie telefonų, tačiau tai labai svarbu. Netikrinkite žinučių, nebandykite surasti patraukliausio pasiūlymo, kol dirbate, susitelkite į darbą, o ne į tai, ką paskelbė jūsų draugai. Nustebsite, kaip greitai viską užbaigsite. Be to, visuomet galite patikrinti socialinius tinklus ar apsipirkti internetu per pietų pertrauką.

### Užsiėmimų pavyzdžiai.

A. 1 žingsnis. **Raskite veiklą, kuri jums patinka, tačiau kuriai niekaip nerandate laiko** (prisileiskite vonią, nueikite į masažą, pasigražinkite ar skirkite dvidešimt minučių tempimo pratimams).

2 žingsnis. Apskaičiuokite, kiek tiksliai laiko jums reikia šiai veiklai.

3 žingsnis. **Kasdien užsirašykite, kiek tiksliai laiko sutaupėte** laikydami savo grafiko, sudėkite šias minutes, tačiau taip pat atimkite minutes, kurias praradote atidėliodami.

4 žingsnis. Po 15 dienų patikrinkite, ar turėjote papildomo laiko pasimėgauti pasirinkta veikla, kad ir porą kartų, jei jau sutaupėte tiek laiko. Jei rezultatas neigiamas, pasistenkite geriau susiplanuoti laiką ir pabandykite dar kartą.

**B. 1 žingsnis. 15 dienų nusistatykite žadintuvą 30 minučių anksčiau nei keliatės įprastai.**

2 žingsnis. Neatidėkite žadintuvo signalo, o iš tiesų atsikelkite.

3 žingsnis. Išnaudokite šį laiką pasidaryti savo rytiniam gėrimui, atlikite tempimo pratimus ir nueikite į dušą.

4 žingsnis. Net jei sunku, tęskite tai 15 dienų, o po to – mėnesį.

5 žingsnis. Jei įmanoma, nusistatykite žadintuvą 45 minutėmis anksčiau ir įtraukite dar vieną rytinę veiklą.

6 žingsnis. Po dviejų mėnesių pasitikrinkite, kokia buvo jūsų nuotaika, koks jūsų produktyvumas, kiek energijos turėjote, ir ar tokia sistema buvo naudinga. Liksite nustebę.

## Refleksija

Kasdien žymėkitės, kaip planavote savo laiką efektyviau, bei visus nedidelius pakeitimus, kuriuos atlikote, kad išloštumėte daugiau laiko. Užrašinėje pasižymėkite, kiek laiko jums reikia atlikti įvairias užduotis ir kaip jums pavyko jas atlikti surandant laiko dienoje tiesiog planuojant savo laiką. Pasikalbėkite su draugais apie savo naudojamus metodus, galbūt jiems tai taip pat bus naudinga.

Raskite laiko atsakyti į šiuos klausimus:

1. Kokiomis aplinkybėmis jautėtės labiau linkę pasiduoti prokrastinacijai ir kaip pasipriešinote?
2. Ar planavimas ir pastabų apie savo grafiką žymėjimasis padėjo lavinti laiko planavimo įgūdžius?
3. Kuriuo dienos metu labiau jautėtės galintys atlikti užduotis? Kodėl?
4. Ar jūsų laiko planavimo įgūdžiai pakeitė jūsų įpročius ir kasdienę rutiną į gera?
5. Kokius pokyčius dėdami pastangas planuoti laiką pastebėjote profesiniuose ar mokslo rezultatuose?



## 9) Derybos

Derybos – tai „interaktyvus procesas tarp dviejų ar daugiau derybininkų ar šalių, siekiančių surasti bendrų sąlyčio taškų bendrus interesus liečiančiuose reikaluose, kai derybininkai ar šalys siekia abiem priimtino susitarimo, kurio laikysis abi šalys“.

Šaltinis: *Negotiation experts*



### Kas yra derybų įgūdžiai?

Derybos – tai mūsų gyvenimo dalis nuo pat mažų dienų, nesvarbu, ar sąmoningai tai suvokiame, ar ne. Mūsų pirmieji santykiai šeimoje su tėvais ar broliais ir seserimis dažnai grindžiami derybų taktika ir pastangomis rasti sprendimą kasdienėse išskylančiose situacijose. Pradedant nuo to, kokį žaidimą žaisti, kur išeiti, ar kokį patiekalą gaminti, jei abi šalys vienbalsiai nesutinka, prasideda derybos.

Derybų įgūdžiai – tai „savybės, leidžiančios dviem ar daugiau šalių pasiekti kompromisą. Tai dažniausiai socialiniai-emociniai įgūdžiai, tarp kurių yra tokie gebėjimai kaip bendravimas, įtikinimas, planavimas, strategavimas ir bendradarbiavimas“.

Šaltinis: *indeed tinklalapis*

Neverta net sakyti, kad tos pačios taisyklės galioja tiek deryboms darbe, tiek asmeniniams santykiams. Gebėti subalansuoti visus šiuos elementus – būti pagarbiems, neprarasti savitvardos, pabandyti surasti visoms šalims geriausią išeitį bei suprasti bet kurio sandorio ilgalaikes pasekmes gali būti pakankamai sudėtinga. Kai kokiuose nors reikaluose įsitraukę du ar daugiau asmenų, viskas tampa sudėtingiau ir reikalingos kiekvieno pastangos, kad būtų galima pasiekti patį naudingiausią sprendimą.

### Kodėl derybų įgūdžiai yra svarbūs?

Derybos – tai „ne kas kita kaip diskusija tarp asmenų, siekiant surasti alternatyvą, kuria atsižvelgiama į visų interesus ir niekas nelieka nuskriaustas. Derybose, kur laimi abi šalys, žmonės stengiasi surasti sprendimą, iš kurio visi gauna naudos ir niekas nepatiria nuostolių. Derybos yra būtinos bendrovėse siekiant išvengti konfliktų bei pagerinti santykius tarp darbuotojų“.

Šaltinis: *Management Study Guide*

Savo ypatingos svarbos knygoje „Sandoris su velniu: kada derėtis, o kada kovoti“, R. H. Mnukinas (*angl. – R. H. Mnookin*) (2010) visą skyrių dedikavo Nelsonui Mandelai. Jis cituoja Mandelos kantrybę, atkaklumą, pragmatizmą ir strateginį mąstymą: „*Jis atmetė naivią nuostatą, kad reikia arba sudaryti sandorį su velniu, arba priešintis jėga. Jis darė ir viena, ir kita. Jis neprieštaravo nusileisti, tačiau tik ne tais klausimais, kurie buvo svarbūs jam. Kalbai pasisukus apie jo esminius politinius principus, jis buvo nepalenkiamas*“ (Hackley, 2020)

Nereikia visos tautos likimo turėti savo rankose, kad suprastume, kaip svarbu būti sėkmingu derybininku. Ne kiekvienas galime būti Nelsonas Mandela – to iš mūsų niekas ir nesitiki. Vis dėlto turime suprasti, kad derybų taktikos lavinimas, bereikalingų konfliktų vengimas, tačiau tuo pat metu ir gebėjimas apginti savo įsitikinimus gali išeiti tik į naudą. Istorijoje gausu pavyzdžių, kaip įdomios, netikėtos ir genialios derybos pakeitė pasaulį ir žmonių gyvenimus.

### Patarimai derybų įgūdžių lavinimui

1) **Būkite lankstūs.** Derybų procese negali būti nieko blogiau, kaip dvi nelanksčios šalys, iš tiesų nenorinčios apie nieką diskutuoti, o tik teikiančios konkrečius pasiūlymus, nė kiek neatsitraukiant nuo savo įsitikinimų. Užstringti savo pažiūrose ir nė trupučio nenorėti nusileisti – tai tiesiausias kelias į nesėkmę, ypač darbe ir santykiuose tarp kolegų. Negyvename vieni, izoliuoti saloje vandenyno viduryje. Kiekvienas esame visuomenės dalis ir turime būti lankstūs, kad išgyventume, galėtume bendrauti su kitais ir pasiekti savo tikslų.

2) **Bendraukite.** Kuo labiau ryšitės bendrauti, tuo geresni bus rezultatai iškilus deryboms. Bendraudami geriau suprasite žmones, pažinsite jų aplinką, suprasite, ko jie nori ir kaip reaguoja tam tikrose situacijose ir, svarbiausia, sukursite tarpusavio pasitikėjimą ir labiau pasitikėsite savimi, o būtent to ir reikia, norint pasiekti rezultatą, kur abi šalys laimi. Būkite atviri diskusijai, visuomet atsižvelkite į tai, kas buvo išsakyta ir, galbūt, dar daugiau į tai, kas nebuvo išsakyta. Tačiau juk jau suprantate, apie ką visa tai. Neverbaliniai signalai yra sriprūs ir gali nepaprastai pasitarnauti sėkmingai ar nesėkmingai sandorio baigčiai. Bendravimas derybų procese yra pamatinis aspektas, tad tegul jūsų smegenys būna aktyvios, protai pasiruošę, o visi jutimai pajungti budrumo būsenai.

### 3) **Atidžiai klausykitės.**

Protingiausia, ką galima padaryti pokalbyje, tai tylėti ir leisti kalbėti kitai šaliai. Esant tylai, žmonėms kyla sąmoningas noras ją nutraukti ir jie pasako daugiau nei planavo. Žinoma, nesakome, kad turite ką nors klaidinti ar apgaudinėti, tačiau kuo daugiau leisite kalbėti kitiems, tuo daugiau informacijos gausite, tuo labiau



suprasite jų asmenybes, jų stiprybes ir silpnybes, bei suprasite, kurie metodai veiks, o kurie ne. Leiskite kitai derybų šaliai atskleisti kortas ir klausykitės, ką jie sako, o ką bando nusišlėpti. Neskubėkite ir neatskleiskite daugiau informacijos, nei būtina, nes ji gali būti panaudota prieš jus, o jūs atsidursite ne tame lazdos gale.

4) **Nusibrėžkite aiškų tikslą ir ribas.** Ypatingai rimtose derybose tarp bendrovių, kur ant kortos pastatyta itin daug, būtina žinoti, ką konkrečiai bandote pasiekti, ir kiek esate pasiryžę dėl to paaukoti. Turite labai tiksliai numatyti, ko stengiatės pasiekti, ir kiek galite sau leisti eiti į kompromisą. Visi mažesni tikslai turi vesti į pagrindinį tikslą, kurio norite pasiekti. Kad ir koks jis, procesas išlieka toks pat. Kuo geriau žinosite, ko siekiate, ir kur yra jūsų ribos, tuo daugiau šansų, kad jums pavyks.

5) **Suplanuokite savo strategiją.** Negalite tiesiog stačia galva pulti į derybų mūšio lauką neturėdami tobulai parengto strategijos plano. Istorija mus išmokė puikių ir ne tokių puikių strategijos planų, tačiau aišku viena – turėti jį tiesiog privaloma. Jei deratės vieni, laikykitės savo plano ir palikite šiek tiek erdvės lankstiems spontaniškiems sprendimams. Jei dirbate komandoje, turite įsitikinti, kad visi aiškiai supranta, koks yra tikslas, kiekvienas savo dalį turi atlikti itin atsakingai ir stropiai. Prieš einant į derybas, komanda ir jos vadovas turėtų susitarti



dėl žaidimo taisyklių, koks bus jų atsarginis planas, ir to laikytis. Jokiu būdu nekeiskite komandos taktikos, nebent esate įsitikinę, kad tai, ką ketinate daryti, išgelbės situaciją. Priešingu atveju, sandoris gali tapti tikru košmaru. Rizika neabejotinai yra vienas derybų ir apskritai gyvenimo aspektų, tačiau būkite išmintingi.

6) **Bendradarbiaukite.**

Bendradarbiaukite su kolegomis, tačiau taip pat ir su kita derybų šalimi ar šalimis. Prieš susėdami prie derybų stalo, glaudžiai dirbkite su savo kolegomis, išnaudodami kiekvieno gebėjimus pačiu naudingiausiu būdu. Kiekvienas turime skirtingas stipriąsias puses ir tam, kad ko nors išloštume, jų visų kombinacija yra laiminčioji kombinacija. Lygiai taip pat futbolo komandoje, teatro trupėje ar muzikos grupėje kiekvienas turi savo vaidmenį atsižvelgiant į jų žinias, talentą, kompetenciją, ir tik jų derinys sukuria stiprią, veikti pasiruošusią komandą. Tačiau net derėdamiesi supraskite, ko nori abi šalys. Net jei norite skirtingų dalykų, kartais to galima pasiekti, jei dirbsite etišškai, bandydami pasiekti geriausio kiekvienam. Niekas nenori pralaimėti, niekas nenori būti įveiktas ir viską prarasti. Tad dirbkite kartu, kad pasiektumėte rezultatą, kur laimi visi.

7) **Išlaikykite šaltą protą.** Neleiskite jausmams nustelbti jūsų geriausios pusės. Būkime atviri – derybos tam tikra prasme yra protų varžybos, kur laimi stipresnis, tad gali būti pravartu lavinti savo „pokerio veidą“. Savo asmeninius jausmus kitiems savo ar kitos komandos nariams turėtumėte palikti už derybų proceso ribų ir neleisti jiems įsiterpti. Neleiskite, kad kita šalis iš jūsų emocijų reakcijų suprastų daugiau nei turėtų. Pasistenkite išlikti kiek įmanoma labiau susitvardę, kad ir kaip beatrodytų situacija. Sukurta pasitikėjimo savimi ir galios atmosfera gali žymiai labiau pasitarnauti jūsų naudai nei bet kas kitas. Sudėtinga neleisti emocijoms jūsų paveikti, tačiau turėtumėte pasistengti jas palikti nuošalyje tol, kol vyksta derybų procesas. Net jei viskas krypsta ne jūsų naudai, išlikite ramūs, susitvardę ir greitai sugrįžkite į vėžes.

8) **Būkite susipažinę su informacija apie derybininką.** Kuo daugiau informacijos apie bendrovę, jos strategijas, jos praeitį, net jos darbuotojus turėsite, tuo geriau suprasite, kurią strategiją turėtumėte pasirinkti derybose. Nemanykite, kad smulkmenos nesvarbios, kadangi kiekviena detalė yra didesnio poveikslo dalis ir niekada negalite žinoti, kas galiausiai pasirodys naudinga. Pažinodami asmens, su kuriuo deratės, kultūrinę aplinką, itin reikšminga. Gebėjimas parodyti deramą pagarbą, žinojimas, kas oponento kultūrinėje aplinkoje laikoma įžeidimu, kokių jie laikosi taisyklių, kaip parodo draugiškumą ir dėkingumą – visa tai esminiai

sėkmingo sandorio komponentai. Parodydami, kad suprantate kieno nors kultūrinę aplinką, kalbate jų kalba ar žinote jų įpročius, galite pasukti įvykius visai kita linkme.

9) **Leiskitės į kompromisus.** Gyvenime negalime laimėti kiekvieno mūšio ar kiekvienų derybų. Dažnai viskas pakrypsta ne taip, kaip norėtume. Pagrindinė problema ta, kad privalome stengtis dėl geriausio rezultato, siekti aukštumų ir lygiai taip pat būti pasirengę leisti į kompromisus. Neperženkite ribų, kurias užsibrėžėte, nedarykite to, kas prieštarautų jūsų moralinėms vertybėms ir idėjoms, tačiau žinokite, kad taip pat gali prireikti koreguoti savo planą. Nesabotuokite sandorio vien dėl to, kad galite netekti kažko, ką tikėjotės gauti. Supraskite, kad daugelyje situacijų būtini kompromisai. Kol išliksite ištikimi savo vertybėms ir dirbsite tam, kad rezultatas būtų naudingas visiems, kompromisas negali pakenkti. Pasirinkite, kur verta kovoti, ir supraskite, kada metas atiduoti daugiau nei tikėjotės.



10) **Būkite protingi ir gebantys įtikinti.** Kai kurie žmonės, atrodytų, turi įgimtą talentą priversti kitus daryti tai, ko nori patys. Tarsi pamoję burtų lazdele lengvai įtikina kitus. Derybose tai – pats naudingiausias įgūdis, kurį kiekvienas galime stengtis patobulinti. Suraskite tinkamus argumentus, kuriais įtikintumėte oponentą, nedeklaruokite to, kas akivaizdu, o pažvelkite giliau ir pasitelkite kūrybiškas idėjas. Vartokite paveikesnius žodžius, kad aiškiai perteiktumėte savo žinutę, pasitelkite efektyviausius verbalinės ir neverbalinės komunikacijos ženklus ir oponentai jūsų klausys patys to net nesuvokdami. Gebėjimas įtikinti – tai labai subtilus dalykas, kurį sudaro daugybė psichologinių ir praktinių komponentų. Išnaudokite visus savo protinius ir net psichologinius gebėjimus savo naudai.

11) **Siekite situacijos, kurioje laimėtų abi šalys.** Galiausiai pakalbėkime apie tai, kas dažniausiai jau nuo seniausių laikų yra pagrindinis bet kokių derybų tikslas, kad ir kur pasaulyje jos vyktų. Tačiau turime suprasti visus žingsnius, kurie veda mus link rezultato, kur abi šalys laimi. Taip, laimėti nori visi, visi nori geriausių rezultatų sau, tačiau dar geriau, jei abi šalys gali sukurti rezultatą, kuris būtų naudingas visiems. Ilgalaikeje perspektyvoje tokie sandoriai pasirodo patys efektyviausi ir veda link geresnių santykių tarp bendrovių ar kolegų. Kai visi laimingi, ryšiai tampa tvirtesni, finansinė gerovė priartėja, kūrybiškumas didėja, o ateitis atrodo labiau jaudinanti ir pelningesnė.

## Užsiėmimų pavyzdžiai

A. 1 žingsnis. Suorganizuokite vakarą su draugais savo namuose. Paskirstykite juos į dvi komandas ir paprašykite, kad **kiekviena nuspręstų dėl vakaro meniu** – gaminti, ar užsisakyti į namus.

2 žingsnis. Kiekviena komanda turėtų visus įtikinti savo pasirinktu meniu ir argumentuoti, kodėl visi turėtų pasirinkti jų, o ne kitą meniu.

3 žingsnis. Pasistenkite rasti tokią išeitį, kad visi galėtų užsisakyti kažką, ko norėtų ir niekas galiausiai neliktų alkanas.

4 žingsnis. Atkreipkite dėmesį į panaudotą argumentaciją, kad suprastumėte, kas veikia, o kas ne, net tokioje nereikšmingoje situacijoje kaip ši. Pakartokite tiek kartų, kiek norėsite.

**B. 1 žingsnis.** Net jei nusprendėte, kokį filmą žiūrėti, į kokį barą eiti, ar kokį spektaklį žiūrėti, **specialiai pasistenkite įtikinti draugą pasirinkti ką kita.**

2 žingsnis. Užrašykite visus argumentus, kurie, manote, gali būti efektyvūs bandant įtikinti konkrečiai šį draugą ir apsimeskite, kad rimtai deratės.

3 žingsnis. Net jei draugas atrodys nustebeš, eikite toliau, kol pasieksite kompromisą.

4 žingsnis. Jei draugas tiesiog lengvai pasirinks daryti taip, kaip norite jūs, ir jums neteks panaudoti daug derybų ir įtikinėjimo įgūdžių, tuomet jums tiesiog pasisekė.

**C.** Suburkite draugų grupę ir pasirinkite **svarbiausias istorines derybas**, jas išanalizuokite, sužinokite kuo daugiau detalių ir vieni su kitais pasidalinkite tuo, ką sužinojote. Tai nebūtinai turi būti nuobodu. Paruoškite vakarienę ar gėrimų ir pasikalbėkite, koks pasaulis būtų dabar, jei šios derybos nebūtų pavykusios ar jei lyderiai būtų pasirinkę kitaip. Kuo daugiau gilinsitės į įvairių lyderių gyvenimus, kuo daugiau studijuosite istoriją, tuo geresni bus jūsų pačių įgūdžiai.

## Refleksija

Dėmesingai stebėkite, kaip deratės šeimoje ir darbo aplinkoje, kaip reaguojate, kai viskas vyksta ne taip, kaip buvo planuota, kokios jūsų silpnybės, kokios jūsų stipriosios pusės, ar jums paprasta ką nors įtikinti, ar tai padaryti sunku. Susitaikykite su nesėkmėmis, jei tokių buvo, ir pasinaudokite savo stiprybėmis. Aktyviai stebėkite ir supraskite, kurie metodai tinka būtent jums, o ką reikėtų pakeisti.

Pasiderėkite su savimi ir atsakykite į šiuos klausimus:

1. Koks pirmas žodis ateina „derybos“?
2. Kuriose jūsų gyvenimo srityse derybų įgūdžiai buvo ypač naudingi?
3. Ar pajutote, kad jūsų derybų įgūdžiai jums leido pasiekti daugiau profesiniame, ar asmeniniame gyvenime?
4. Kurios derybos buvo sėkmingiausios, o kurios katastrofiškos? Kodėl taip manote?
5. Kiek oponento derybų taktika turėjo jums įtakos ir kaip galite rasti pusiausvyrą derybų procese?

## 10) Konfliktų sprendimas

Konfliktų sprendimą galima apibrėžti kaip „neformalų ar formalų procesą, kurio metu dvi ar daugiau šalių ieško takaus sprendimo savo ginčui“.

Šaltinis: Katie Shonk (2020) *Program on negotiation*, Harvardo teisės mokyklos tinklalapis

### Kas yra konfliktų sprendimo įgūdžiai?

Gyvename pasaulyje, kurį nuo amžių pradžios kankina nesiliaujantys konfliktai. Smurtinių susidūrimų tendencija gali būti užkoduota mūsų DNR, tačiau tą neabejotinai provokuoja finansinės ir teritorinės priežastys, religiniai ginčai ir totalitarinės ideologijos. Žmogus sugebėjo sukurti pasaulio istoriją, persunktą krauju ir nesibaigiančiomis mūšių, karų ir konfliktų sukeltomis kančiomis.

Tam, kad paveiktų mūsų gyvenimus, konfliktai neturi būti pasaulinio masto. Kasdien susiduriame su kokiais nors ginčiais, konfliktais ar nesutarimais šeimoje, mokykloje ar darbo aplinkoje. Panašu, kad konfliktai verčia pasaulį suktis. Tam, kad galėtume gyventi ramiau ir gyvenimas duotų geresnių vaisių, turime būti pasiruošę greitai tvarkytis su įtampą keliančiomis situacijomis ir žinoti, kaip lengvai išspręsti bet kokio pobūdžio konfliktus.



Kaip visada, mūsų smegenys ir asmenybės arba mums padės, arba taps kliūtimis, kurias turime įveikti. Su kuo nors konfliktuodami neskubėkite išsakyti to, ką galvojate, pasistenkite nedaryti skubotų išvadų, supraskite faktus, neleiskite emocijoms aptemdyti proto ir pasistenkite išlikti kiek galima ramesni. Tai gali pasirodyti neįsivaizduojama, jei konfliktas pačiame įkarštyje arba jei ant kortos pastatyta gausybė pinigų, arba jei vyksta didelė neteisybė, tačiau turime pasistengti, jei norime, kad pasisektų. Suvokite, koks konkrečiai jūsų tikslas, ko galiausiai norite pasiekti, ir į tai susitelkite. Ypač naudinga bus pažvelgti į situaciją iš oponento perspektyvos ir pabandyti suprasti, kodėl jis taip elgiasi ir ko nori. Jūsų raktas į sėkmę – gebėjimas išlaikyti ramybę ir susitelkimą bei išlikti savimi. Kai jus užgriūva įsikasčiavęs oponentas, o taip gali įvykti dažnai, išlikite mandagūs, pasistenkite būti paslaugūs, išlikite nešališki, duokite laiko oponentui pasiaiškinti ir nepabėkite išsigandę.

### Kodėl konfliktų sprendimo įgūdžiai svarbūs?

Yra žmonių, kurie bijo konfliktų ir nesutarimų, kurie bando padaryti visus laimingus ir patenkintus, tačiau taip pat tokių, kurie mano, jog ko nors pasiekti galima tik konfliktais. Konfliktai ne visuomet destruktivūs, priešingai – jie gali būti kūrybiški, atverti naujus kelius įdomesniems sprendimams ir geresniems rezultatams. Tačiau tam, kad taip įvyktų, turime suprasti konfliktų sprendimo įgūdžių svarbą ir pasistengti juos naudoti praktikoje.

Įsivaizduokite biurą, kur visi bijo išsakyti savo nuomones, kad nesukeltų ginčų, arba kitą biurą, kur visi pasiruošę kilti į kovą, kad tik apgintų savo nuomonę, nepriimdami jokios kitos. Tai skamba tarsi siaubo filmo scenarijus. Nebūtų galima nieko padaryti, nebūtų naujų idėjų, niekas nenurodytų padarytų klaidų, nuolatinės rietenos, jokio kūrybiško mąstymo, jokio kylančių problemų sprendimo.

Kiekviena bendrovė be išimties pirmenybę teikia žmonėms, kurie gali greitai išspręsti konfliktus, nešvaistydami brangaus laiko, neleidami asmeniniams dalykams stoti skersai kelio, kadangi laikas – tai pinigai, o darbą bet koku atveju reikia atlikti. Kita vertus, skatinamas kūrybinis mąstymas ir bendradarbiavimas, o tai veda prie tam tikrų problemų. Visi žinome, kad nesutarimai darbo aplinkoje – tai kasdienis reiškinys ir tai normalu. Niekas nesitiki, kad viskas amžinai vyks sklandžiai. Tuo pat metu bendrovės iš savo darbuotojų tikisi, kad jie mokės susitvarkyti su konfliktais ir ugdo jų įgūdžius šia kryptimi. Kuo labiau žmonės pasiryžę greitai ir efektyviai spręsti konfliktus, tuo pelningesnės taps bendrovės, o, platesniu mastu, galbūt pasaulis taps geresne vieta.

### Patarimai konfliktų sprendimo įgūdžių lavinimui

1) **Atidžiai klausykitės.** Mums neatsibos jums pabrėžti, kaip svarbu klausytis ir kreiptis dėmesio į kitus. Galite nesutikti su kolega ar draugu, tačiau prieš leisdami pykčiui jus užvaldyti, susitelkite į tai, ką jie sako. Pasistenkite išsiaiškinti, ką būtent jie turi omenyje, o ne tai, kaip jūsų išankstiniai įsitikinimai jums liepia suprasti. Neskubėkite neapgalvotai atsakyti, duokite sau laiko pamatyti jų požiūrį ir leiskite paaiškinti. Žmonės dažnai linkę garsiai mąstyti, o kartais gali pradėti ką nors sakyti, suprasti, kad galbūt klysta ir prieti visiškai kitokią išvadą. Klausykitės žmonių, suteikite jiems erdvės paaiškinti savo mintis ir, jei galiausiai nesutinkate, ramiai išsakykite savo argumentus.



2) **Rūpinkitės savo santykiais.** Gali skambėti pernelyg sentimentalai, jei kalbame apie su darbu susijusius reikalus, tačiau ištis taip nėra. Šiltų ir nuoširdžių santykių su žmonėmis kūrimas suformuos ryšį, kurio nei viena pusė nenorės lengvai nutraukti dėl konflikto ar iškilusios problemos. Jei vis geriau ir giliau pažinsite savo kolegas, nebesielgsite su jais kaip su nepažįstamaisiais su kuriais netyčia teko laimė kartu dirbti, jūsų kasdienis gyvenimas taps turtingesnis, o kai iškils problema, turėsite ne oponentus, o bendražygius. Išeikite su kolegomis į miestą, pasidomėkite jų gyvenimais, prisijunkite prie bendrų veiklų, pasistenkite geriau juos suprasti ir, jei įmanoma, kartu pasilinksinkite. Kuo žmogiškesni santykiai, tuo lengviau bus įveikti kliūtis.

3) **Žinokite savo silpnybes.** Tiesą sakant, šis patarimas galioja viskam ir visiems, tačiau to pasiekti be galo sunku. Pripažinti, kad turime trūkumų ir silpnųjų vietų, kurios mus stabdo, reikalauja daug darbo su savimi ir drąsos. Jei žinote, kad turite problemų su temperamentu ir jus lengva supykdyti ar nuliūdinti, pripažinkite sau tai ir pasistenkite ties tuo padirbėti. Jei žinote, kad esate linkę kitus nuvertinti, aktyviai pasistenkite tą daryti kiek įmanoma mažiau. Jei žinote, kad apskritai esate linkę vėluoti, o tai gali iššaukti konfliktus, padirbėkite ties tuo. Tiesiog neapgalvotai nesielkite taip, kaip esate įpratę. Tobulų nėra ir kuo geriau tai suprasime, tuo daugiau galėsime dirbti su savo probleminiais įpročiais ir juos pakeisti.

4) **Jūsų ego yra mažiau svarbus nei bendra gerovė.** Labai dažnai konfliktai kyla dėl stiprių ego, o ne dėl tikrų kliūčių ar esminių nesutarimų. Visi norime būti geresni už kitus, protingesni, pajėgesni, labiau vertinami, ypač mūsų konkurencingoje visuomenėje. Žinome, noras būti sėkmingais *per se* nėra blogai. Tačiau blogai leisti šiam norui stoti skersai kelio bendram tikslui. Pasistenkite susitaikyti su tuo, kad kartais turime žengti žingsnį atgal, kad pasiektume didesnių tikslų, net jei mūsų ego buvo užgauti. Žymiai brandžiau ir išmintingiau atsitraukti, nei ginčytis vien dėl to, kad buvo užgautas jūsų ego. Žmonės tai pastebės ir įvertins.

5) **Ženkite pirmą žingsnį.** Kalbant apie ego, turėtume žengti žingsnį atgal žengdami pirmą žingsnį į susitaikymą ir padėties ištaisymą. Kai iškyla problema, kuri atveda prie konfliktų ir ginčų, nukenčia santykiai, o atmosfera dažnai tampa nepakenčiama ir nemaloni. Jei susiginčijote su vienu iš kolegų, visas biuras jaučiasi įsitempęs, žmonės linkę pasirinkti vieną ar kitą pusę, o tai sukelia dar daugiau įtampos ir pan. Būkite kilnūs ir pabandykite išspręsti problemą po darbo, pasikalbėkite su žmogumi, su kuriuo susiginčijote, pakvieskite pasikalbėti prie puodelio kavos ar kito gėrimo ir parodykite norą ištaisyti padėtį. Niekas nenori dirbti priešiškoje aplinkoje nesijausdamas saugiai ir kūrybiškai. Nėra nieko blogo atsiprašyti pirmam, jei tai reikalinga. Santykiai svarbesni už smulkius nesutarimus.

6) **Nebūkite pernelyg agresyvūs be jokios priežasties.** Ypatingai darbo aplinkoje negalime kalbėti ar elgtis neatsargiai, negalime neatsargiai komentuoti, turime rinkti žodžius. Nesvarbu, kokios aukštos ar žemos mūsų pareigos, yra taisyklės, kurių turime laikytis. Nevartokite žodžių, kurie gali būti suprasti kaip menkinantys ar žeminantys kitą. Išlaikykite savitvardą ir tinkamai parinkite žodžius. Negalima tikėtis nieko gero po seksistinių, rasistinių komentarų ar neapykantos kurstymo. Labai svarbu suprasti, kad toks požiūris yra itin problematiškas ir nepriimtinas.



7) **Pasistenkite neleisti įsiterpti asmeniniams jausmams.** Žinome, lengviau pasakyti, nei padaryti. Žinoma, be galo sunku nekreipti dėmesio į tai, ką kam nors jaučiame, bei turėti visiškai objektyvią ir nešališką nuomonę apie jų darbą, pastangas ar pažiūras. Žmogaus, kuris mums patinka ir kurį vertiname, nevertiname taip pat, kaip žmogaus, kuris mus erzina, ir su kuriuo negalime būti draugais. Ir tai žmogiška. Visi esame linkę būti mažiau griežti žmonėms, kuriuos mylime ar savo draugams, nei žmonėms, kurių nemėgstame. Vis dėlto darbe viskas kiek sudėtingiau. Negalime nepaisant nieko tiesiog palaikyti savo draugo pusę. Ir tikrai negalime nesutikti vien todėl, kad kolega mums pakankamai nepatinka. Abiem atvejais tai kliudytų darbui. Kuo objektyvesni ir realistiškesni būsime, tuo geriau.

8) **Nelaikykite nuoskaudų.** Kad ir kas nutiko, nebent nutiko kažkas ypač rimto, neleiskite tam visiškai sugadinti jūsų santykių. Kuo ilgiau nepatenkinti ir pikti būsite po konflikto, tuo ilgiau šį pyktį ir nepasitenkinimą nešiositės biure, tuo didesnė tikimybė, kad įsivelsite į daugiau konfliktų, sukeltų jūsų pačių irzlumo. Pasistenkite greitai pamiršti ir susitaikyti, net negalvokite, kaip kitam atsilyginti, ar kaip apkartinti jam gyvenimą vien dėl to, kad jūsų nuomonė buvo kitokia ir iškilo konfliktas. Pasistenkite tai pamiršti, supraskite, kad darbe taip nutinka dažnai, ir būkite įprastais savimi.





9) **Nebūkite šiurkštūs ir nesubėkite kritikuoti.** Visi turime savo istoriją, susiduriame su savais iššūkiais už darbo ribų ir galiausiai tai tik dar vienas savimi nepasitikintis, trūkumų turintis žmogus, kaip ir visi kiti. Neskubėkite daryti išvadų ir įžeidinėti žmonių. Elkitės su jais taip, kaip norėtumėte, kad elgtųsi su jumis, gerbkite juos ir supraskite, kad kartais visi darome klaidų. Rūpinkitės jais taip, kaip norėtumėte, kad rūpintųsi jumis. Žmonės, esantys aplink jus, tiek profesiniame, tiek asmeniniame gyvenime, yra jūsų šeima, draugai, sąjungininkai ir net po didelio ginčo nuteiskite jų ir nebūkite jiems šiurkštūs. Visi esame žmonės.

### Užsiėmimų pavyzdžiai

**A. 1 žingsnis.** Suplanuokite kas savaitę pasportuoti su kolegomis, tačiau sporto šaka turėtų būti tokia, **kuriai reikėtų teisėjo dalyvavimo.**

2 žingsnis. Kas savaitę vienas iš jūsų teisėjaus rotacijos būdu.

3 žingsnis. Teisėjaudami spęsite dėl įvairių dviprasmiškų situacijų žaidime.

4 žingsnis. Grįžę namo pasižymėkite užrašuose savo sprendimus, kodėl juos priėmėte, kaip dėl to jautėtės, kokių pasekmių tai turėjo žaidimo eigai.

5 žingsnis. Būkite nuoširdūs.

6 žingsnis. Susitikite su komandos nariais, draugais ar kolegomis ir pasidalinkite užrašais ar mintimis apie priimtus sprendimus, apie tai, ar šie sprendimai sukėlė įtampą, kaip visi reagavo, ar žmonės tam tikri sprendimai nustebino, ir pasistenkite išskirti, kas grupei buvo naudinga, o kas ne.

**B. 1 žingsnis.** Kas mėnesį susitikite su kolegomis ir **aptarkite didžiuosius istorinius konfliktus**, kurie turėjo poveikį visam pasauliui.

2 žingsnis. Kiekvienas turėtų susitelkti į konfliktą savo šalyje, kad būtų lengviau rasti informacijos.

3 žingsnis. Žymėkitės viską, ką pavyko surasti, paanalizuokite šių konfliktų priežastis, kodėl lyderiai priėmė tam tikrus sprendimus, kas jiems turėjo įtakos, ir kaip žmonės reagavo.

4 žingsnis. Vieni kitų atidžiai išklauskite, klauskite klausimų, pasistenkite suprasti įvairių kultūrų skirtumus, pasistenkite sugalvoti, kaip viską būtų buvę galima padaryti geriau ar efektyviau, o gal tai buvo neįmanoma.

5 žingsnis. Kiekvienam atvejui pateikite asmeninę nuomonę apie tai, kaip viską buvo galima padaryti, kad pasauliui netektų išgyventi karų, mūšių ir prarastų gyvybių.

### Refleksija

Raskite pavyzdžių asmeniniame gyvenime, grįžkite į akimirkas, kai dalyvavote šeimos konflikte, jei ginčijosi tėvai, arba kai patys buvote konflikto dalis, ir išskirkite viską, kas traumavo konfliktuojančias puses. Pasistenkite suvokti ir galite net užrašyti, kaip jautėtės šių

konfliktų metu, supraskite, kad visi esame žmonės ir jaučiamės taip pat ir pasistenkite pakeisti tai, kas žalinga situacijoje, kurioje esate dabar.

Atsakykite į šiuos klausimus ir pasistenkite surasti atsakymus, kurie būtų tiksliausi jums:

1. Ar jums pavyko tobulinti savo konfliktų sprendimo įgūdžius kasdieniame gyvenime?
2. Kaip kiti žmonės reagavo, kai bandėte padėti išspręsti konfliktą?
3. Ar jūsų ego įsiterpė į konfliktų sprendimą? Jei taip, kaip tai paveikė konflikto baigtį?
4. Kurie konkretūs jūsų pavartoti žodžiai ir pozicijos buvo efektyviausi sprendžiant konfliktą?
5. Ar žinios apie konfliktų sprendimą pakeitė tai, kaip sprendžiate problemas savo profesiniame ir asmeniniame gyvenime?

## 11) Pasitikėjimas savimi

Pasitikėjimas savimi apibūdinamas kaip „savo galios suvokimo ar pasitikėjimo aplinkybėmis pojūtis“, taip pat kaip „užtikrintumo savybė ar būseną“.

Šaltinis: *Merriam-Webster* žodyno tinklalapis

### Kas yra pasitikėjimo savimi įgūdžiai?

Pasitikėjimo savimi įgūdžius tiksliausiai apibūdinti galėtų savo geriausių savybių, stiprybių ir gebėjimų žinojimas ir pripažinimas bei užtikrintumas savo kompetencijomis. Kaip įgūdis, pasitikėjimas savimi yra be galo keblus, kadangi žmonės dažniausiai jaučiasi nepasitikintys savimi ar prastesni už kitus, o tai veda prie neigiamo savęs suvokimo ir sukuria užburtą savęs sabotavimo ir net neapykantos sau ratą. Būtų pernelyg naivu manyti, kad vien cituojant įkvėpiančias citatas ir kam nors sakant, kad jie turi tikėti savimi, išspręs gilesnę pasitikėjimo savimi problemą, kurios šaknys glūdi mūsų auklėjime, santykiuose su tėvais ir šeima, mūsų rezultatais mokykloje, tačiau taip pat ir mūsų pačių asmenybėse ir charakteriuose. Pasitikėjimą savimi galima auginti, skatinti ir tai pakankamai svarbu norint klestėti profesiniame pasaulyje.

Pirmiausia, kas mums ateina į galvą, kai kalbame apie pasitikėjimo savimi įgūdžius, veikiausiai yra asertyvi, stipri ir tam tikra prasme pozityvi asmenybė, nebijanti dalintis idėjomis ir mintimis. Pirmasis žingsnis į pasitikėjimą savimi – žinoti savo stiprybes ir ribotumą. Kad tą sužinotume, turime būti sąžiningi patys sau ir kasdien dėmesingai stebėti savo rezultatus. Šiais laikais pasitikėjimas savimi yra vienas trokštamiausių įgūdžių, o bendrovės visame pasaulyje ieško darbuotojų, kurie atitiktų šį konkretų kriterijų. Pasitikėjimo savimi įgūdžiai yra visiškai persipynę su beveik visais kitais socialiniais-emociniais įgūdžiais, kadangi tai pagrindas visiems kitiems įgūdžiams. Kalbant dar suprantamiau, nepasitikėjimas savimi turi įtakos bendram požiūriui į profesinį ir asmeninį gyvenimą, daro jus drovesnius ir neryžtingesnius, o to pasekmės – prastai planuojamas laikas, prastas bendravimas, ir, svarbiausia, nenoras tobulėti. Kita vertus, pasitikėjimas savimi veda prie geresnės komunikacijos, kadangi tiksliai žinote, kuo norite pasidalinti su kitais, ko norite pasiekti, geriau planuojate savo laiką, kadangi esate užtikrinti tuo, ką turite padaryti, žinote, kiek laiko tam turite skirti, ir, žinoma, priimate adekvatesnius sprendimus. Pasitikėjimas savimi skatina kitus labiau jums pasitikėti, sukuria teigiamą atmosferą, mažiau įtemptą aplinką bei jausmą, kad viskas bus atlikta laiku ir optimaliai, o tai esminės savybės darbo aplinkoje ir ne tik.

Lengviau pasakyti, nei padaryti, tačiau pasitikėjimo savimi įgūdžiai glūdi kiekviename iš mūsų, tik skirtingais lygmenimis. Tik mes patys galime juos tobulinti ir dar labiau stiprinti.

## Kodėl pasitikėjimo savimi įgūdžiai yra svarbūs?

Pasitikėjimas savimi – esminis žmogaus pažangos elementas ir jos prielaida. Įsivaizduokite pasaulį, kuriame niekas savimi nepasitiki pakankamai, kad išmėgintų naujus dalykus, įgyvendintų idėjas, keliautų į nežinomas vietas, netgi kad išbandytų naujus receptus. Skamba kaip košmaras, kaip distopinė vieta, kur niekas nesikeitė ir viskas išliko taip pat. Pasitikėjimo savimi svarba yra pakankamai aiški ir taikoma daugybėje lygmenų mūsų gyvenime. Kalbant apie pasitikėjimą savimi, sudėtingiausia tai, kad reikia aukšto savęs supratimo, savęs pažinimo ir nuoširdumo, kad pasitikėjimas savimi taptų naudingu įgūdžiu ir nevirstų arogancija ir narcisizmu. Pasitikėjimas savimi – tai sudėtingas įgūdis, nes jis kuriamas iš daugybės aspektų, tokių kaip pasitikėjimas savo techniniais įgūdžiais, kūnu ir protiniais gebėjimais, ir tai tik keletas. Kartais mums, kaip žmonėms, trūksta asertyvumo, nepasitikime savimi, o tai, ypač šiais laikais, kai iš socialinių tinklų jaučiame tiek spaudimo gyventi tobulą gyvenimą, turėti tobulą kūną, jaudinančią dienos rutiną, tobulus santykius ar darbą, yra normalu. Svarbu tam pasipriešinti ir įgyti pasitikėjimo gyventi savo gyvenimą, o ne tai, kaip kažkas kitas jį įsivaizduoja. Šio konkretaus įgūdžio svarbą taip lengva suvokti, tačiau taip sunku įgyvendinti praktikoje.

Nuo gimimo susiduriame su gyvenimo kliūtimis, o augdami turime rasti vidinės stiprybės, kad galėtume įgyvendinti savo svajones. Visiems žinoma, kad kai žmonės jaučiasi vertinami savo aplinkoje ir tiki savimi, jų rezultatai žymiai geresni, nei tų, kuriems stinga pasitikėjimo savimi arba tų, kurie jaučia grėsmę iš savo aplinkos. Pasitikėjimas savimi matyti jūsų laikysenoje, kalbėsenoje, kartais net iš drabužių, kuriuos pasirenkate dėvėti. Reikšminga suprasti, kad pozityvumą ir stiprybę rodantis žmogus žymiai labiau mėgstamas ir vertinamas, daugiau galimybių gauti darbą, jei susitelksime į profesinę pusę. Darbdaviai nori matyti ugnelę ir stiprybę, žinoma, kartu su atsakomybe ir atskaitomybe, tačiau pirmasis įspūdis turi rodyti pasitikėjimą savimi ir galią.

Pasitikėjimas savimi svarbus visose gyvenimo srityse, kadangi šis įgūdis verčia mus prašyti kažko daugiau, stumia mus pirmyn, verčia siekti sau geriausio ir leidžia dar daugiau svajoti. Paprastai kliūtys ir, maža to, labai didelės, esame mes patys. Nuolatinė kova su savimi yra suprantama ir daro mus žmonėmis, tačiau turite situaciją imti į savo rankas, leisti sau surasti stiprybės ir toliau dirbti šia linkme. Jei imsite dirbti su savo pasitikėjimo savimi įgūdžiais, gyvenimas nebebus, koks buvęs, ir greitai tai suprasite. Tiesiog akimirksniai pabandykite pažvelgti į save iš kitų žmonių perspektyvos ir pamąstykite, kas rinktųsi dirbti su jumis ar tapti jūsų draugais, arba kam galėtumėte patikėti svarbią užduotį? Ar nenorėtumėte, kad tai būtų savimi pasitikintis žmogus, turintis didesnius šansus sėkmei, žmogus, kuriuo tikite ir galite pasitikėti? Tapkite tuo, kas jau esate, ir neleiskite baimei stoti skersai kelio.



## Patarimai pasitikėjimo savimi įgūdžių lavinimui

1) **Nesilyginkite su kitais.** Tai jau buvo minėta anksčiau, tačiau, jei atvirai, tai pats naudingiausias patarimas, net jei jį sunku įgyvendinti praktikoje. Gyvendami visuomenėje, kurią, atrodo, valdo socialiniai tinklai, ir kurioje įvaizdžio galia yra beveik absoliuti, lengvai pakliūvame į savęs lyginimo su kitais spąstus, ir dažniausiai suprantame, kad mums kažko stinga. Mums trūksta grožio, pinigų, šlovės, atostogų kryptių, draugų, partnerių. Pasąmoningai priverčiame save jaustis menkesniais, dėl to tampame kuklesni, drovesni ir bijome pasiimti tai, ko norime. Visi turime suprasti, kad esame skirtingi, skirtingi mūsų gyvenimai, stiprybės ir silpnybės ir visiškai beprasmiška lygintis. Priimkite savo unikalumą, kuris, veikiausiai, yra jūsų didžiausias ginklas, išskiriantis iš kitų.

2) **Gerai rūpinkitės savimi.** Pasitikėjimas savimi kyla iš to, kaip jaučiatės savo prote ir kūne. Kuo geriau jaučiamės, tuo labiau pasitikime savimi. Dėl šios priežasties turėtume pasistengti sau suteikti geriausią maistą kūnui ir sielai. Taip jokia būdu neskatiname dietų ir neformuojame tam tikro kūno įvaizdžio – toli gražu. Lygiai taip pat, kaip maitiname savo kūną, turime maitinti ir protą. Labai svarbu rūpintis savo mitybos įpročiais bei psichologine ir emocine sveikata – tai suteiks jums daugiau pasitikėjimo savimi ir džiaugsmo. Raskite tai, kas tinka būtent jums, kas skatina jus priimti save, ir to laikykitės. Mankštinkitės, eikite pasivaikščioti, pasilepinkite, kai to norite, skaitykite knygas, žiūrėkite filmus, keliaukite pėsčiomis, plaukiokite. Raskite sau tobulą kombinaciją ir jos laikykitės.

3) **Būkite nuoširdūs sau.** Atrodo, kad kiekvienas šiame sąrašė esantis patarimas vis sunkesnis, tačiau tai vienintelis kelias ne tik į pasitikėjimą savimi, bet ir į didesnę laimę. Negalime užsiimti tais pačiais dalykais, nesame gabūs viskam, turime tai priimti ir susitaikyti su savo silpnybėmis. Suprasti save – tai pirmas žingsnis į visavertiškesnę asmenybę ir požiūrį. Raskite savo silpnąsias vietas ir, jei įmanoma, pasistenkite jas lavinti, keisti ir stiprinti. Žinokite apie daugybę savo turimų išteklių ir leiskite jiems spindėti. Siekite darbo, kuris jums tinka pagal jūsų asmenybę ir studijas, tačiau neturėkite siauros perspektyvos. Supraskite, kurlink norite tobulėti, ir tobulėkite. Suprasdami savo silpnąsias vietas ir nuoširdžiai jas pripažindami tampame labiau savimi pasitikintys dalykuose, kurie mums sekasi gerai.

4) **Dėmesingai įsisąmonindami vizualizuokite savo sėkmę.** Norite tikėkite, norite ne, bet vizualizavimas labai padeda, kai siekiame užtikrinti geriausią rezultatą. Raskite keletą minučių užmerkti akis, atpalaiduoti raumenis ir mintyse vizualizuoti save užbaigiančius konkrečią užduotį, atliekančius tobulą pristatymą, ar bet ką kita, ką turite padaryti. Detaliai įsivaizduokite save puikiai atliekančius užduotį, vaizduotės pagalba susikurkite aplinką, kitus dalyvaujančius žmones, ir mintyse išgyvenkite sėkmės jausmą. Pajunkite visus jutimus, vizualizacijos metu dėmesingai dalyvaukite ir kartokite kiek įmanoma daugiau kartų, kol turėsite šią užduotį atlikti iš tiesų. Tai tikrai padidins jūsų pasitikėjimą savimi ir labai padės atsikratyti baimių ir nerimo.

5) **Lavinkite tai, dėl ko labiausiai savimi nepasitikite.** Priimti savo silpnybes, tokias kaip žinių trūkumas, nepakankami įgūdžiai ar kompetencija, yra pirmas žingsnis, po kurio turi sekti aktyvios pastangos tapti geresniais tose srityse, kuriose šiuo metu nesate labai geri.

Nekurdami sau per didelio spaudimo pradėkite daugiau užsiimti veiklomis, kurios jums nežinomos ar pastudijuokite dalyką, dėl kurio nesijaučiate tvirtai. Lavinkite savo skaitmeninius įgūdžius, jei tai jus neramina, pažiūrėkite mokomųjų filmukų internete ar net pažaiskite vaizdo žaidimų. Lavinkite savo rašymo įgūdžius arba išmokite naują kalbą – yra daugybė programėlių, kuriomis galite pasinaudoti. Neleiskite baimei jūsų atstumti nuo dalykų, kurių gerai nesuprantate, priešingai, priimkite juos ir pasistenkite patobulinti. Raskite sumanių ir linksmų būdų mokytis, tačiau visuomet atsiminkite, kad viskam reikia laiko. Pasieksite trokštamo pokyčio greičiau nei tikėjotės ir tikrai imsite pasitikėti savimi labiau.

6) **Priimkite save.** Skamba tarsi klišė, tačiau tai tiesa. Negalime gyvenime daryti pažangos, jei negalime iki galo priimti savęs pačių. Tai sunku ir dažnai prireikia nemažai laiko, kol pasiekiamo tokį tašką, jei apskritai jį pasiekiamo, tačiau kiekvienas turėtų dirbti šia kryptimi. Priimti save su viskuo, dėl ko savimi nepasitikime, su visomis problemomis ir silpnybėmis – tai nuolatinė kova, mūšis su mūsų pačių protu, kurį turime nugalėtu. Žmonės, atradę harmoniją su savimi, o ne apsimetinėjantys, veikiausiai, yra patys laimingiausi ir tikrai labiausiai pasitikintys savimi. Turime iki galo suprasti, kad vienintelis dalykas, kurį turime kiekvienas – tai mes patys. Turime su tuo susitaikyti. Priimdami savo trūkumus ir gebėjimus tapsime stipresni ir efektyvesni.



7) **Valdykite negatyvias mintis.** Visi žinome, kad, ypač jaučiantis blogai, lengva pakliūti į patogią, bet žalingą rutiną, dėl kurios dažniausiai liekame nepatenkinti, kuri stiprina mūsų gailėsčio sau jausmą ir nevisavertiškumo kompleksą. Pastarieji su pandemija susiję įvykiai turėjo milžinišką poveikį ne vien mūsų fizinei, bet ir psichinei sveikatai. Nesaugumo, baimės jausmai, privalomi karantinai – tai blogiausia, kas galėjo nutikti jau ir taip trapioms asmenybėms. Turite kovoti su šiuo negatyvu, rasti savyje taip reikalingos meilės sau ir eiti pirmyn. Kuo geriau valdysite negatyvius jausmus, tuo geriau ir sveikiau jausitės, tuo stipresnis bus jūsų pasitikėjimas savimi.

8) **Pripažinkite savo klaidas.** Nebijokite prisiimti atsakomybę už savo veiksmus. Visi daro klaidų, tačiau tik nedaugelis turi drąsos jas pripažinti, priimti ir būti nuoširdūs. Toks nuoširdumas leidžia tapti atsakingesniais, atviresniais, o ilgalaikėje perspektyvoje tai suteiks daugiau pasitikėjimo savimi. Aplinkiniai įvertins jūsų atvirumą ir nuoširdumą ir dar labiau jums pasitikės. Gebėjimas prisiimti atsakomybę už savo pačių klaidas yra augimo ir brandos ženklas. Pasitikėjimas savimi ateina kartu su tuo.

9) **Būkite aktyvūs ir gyvenkite dėmesingai.** Tai sakydami, turime omenyje, kad turite eiti ir gyventi savo gyvenimą kiek įmanoma pilniau, nevaržyti savęs vien dėl to, kad nesijaučiate pakankamai gerai. Neleiskite skaičiams ir išmatavimams jūsų apibrėžti. Priešingai – tai jūs

turėtumėte apibrėžti juos arba nekreipti į juos dėmesio. Kuo daugiau patirčių ir laimės turėsite, tuo visavertiškesne asmenybe tapsite ir įgysite neišmatuojamą pasitikėjimą savimi. Tai gali būti ilgas procesas, tačiau anksčiau ar vėliau pasieksite tikslą. Dėmesingai dalyvaukite kiekvienoje savo gyvenimo akimirkoje, neleiskite kitiems jūsų bauginti ir tikrai neleiskite nenuoširdiems komentarams jūsų valdyti. Atsiminkite, kad esate unikalūs ir galite tapti kuo panorėję.

### Užsiėmimų pavyzdžiai

**A. Išbandykite veiklą, kurią visuomet bijojote išbandyti.** Tai gali būti piešimas, akvarelė, kūrybinis rašymas, šokis ar dainavimas. Nustumkite šalį visas baimes ir padarykite tai. Įsipareigokite lankyti kursą iki galo, kad galėtumėte matyti savo progresą ir patikrinti, ar jums patiko. Galite likti maloniai nustebę ir, dar svarbiau, būsite įgiję papildomų įgūdžių ir žinių, kurios gali jus nuvesti naujais gyvenimo keliais. Be to, imsite savimi didžiulį ir tikrai labiau pasitikėsite savimi.

**B. Susikurkite savo afirmacijų rutiną.** Raskite laiko, geriausia ryte, viso kūno tempimui, tuomet atpalaiduokite raumenis ir užmerkite akis. Vizualizuokite save laimingomis akimirkomis, mintyse kartokite, kad nusipelnote visos pasaulio laimės, kad esate unikalūs žmogus, kupinas talentų ir gebėjimų. Jei prieš tai niekada to nebandėte, gali skambėti keistai, tačiau tiesa ta, kad tai veikia. Į šią kasdienę rutiną įtraukite ir kūną (tempimas ir atpalaidavimas), ir protą, ir greitai jausitės žymiai energingesni ir stipresni.

### Refleksija

Sutelkę dėmesį mintimis grįžkite į akimirkas, kai jautėtės labiau pasitikintis savimi ir galingi. Pripažinkite kriterijus, kurie jums padėjo jaustis stipriais ir priimti save, ir pasistenkite juos atkurti. Supraskite, kas jums padėjo, o kas ne, dabar pabandykite atkurti tik naudingas sąlygas. Kuo daugiau suprasite apie savo praeitį, tuo aiškesnė taps dabartis.

Užduokite sau šiuos klausimus:

1. Ar leidžiu nepasitikėjimui savimi paveikti mano profesinius rezultatus? Jei taip, kaip galiu tai pakeisti?
2. Kada jaučiuosi labiau pasitikintis savimi ir galintis pasiekti savo tikslus?
3. Ar man sunku su pasitikėjimu ir nuosekliai išreikšti save ir savo mintis? Jei taip, kokia to priežastis?
4. Ar mane stipriai veikia kitų žmonių komentarai apie mano elgesį ar išvaizdą?
5. Kurios mano savybės stipriausios, o kurios silpniausios? Kaip galiu labiau tobulėti kaip asmenybė?

## 12) Lyderystė

Lyderystė apibūdinama kaip „buvimas lyderiu“, taip pat kaip „gebėjimas būti lyderiu arba savybės, kurias turėtų turėti geras lyderis“.

Šaltinis: *Oxford Learner's Dictionaries*

## Kas yra lyderystės įgūdžiai?

Pirmiausia, kas ateina į galvą kalbant apie lyderystę, ateina iš senovės Graikijos ir verčiama kaip „galia atskleidžia žmogų“, kas iš esmės reiškia, jog tikroji asmenybė atsiskleidžia tuomet, kai žmogus yra galios pozicijoje. Buvimas didelės galios pozicijoje gali pakeisti asmenybę, kadangi su galia dažniausiai ateina garbė, o žmonės yra linkę daryti klaidas, ypač jei jaučia, kad gali viską aplink save kontroliuoti. Istoriškai lyderiams pasirodė pakankamai sunku nesusikurti didingumo iliuzijų iki tokio lygmens, kad kai kurie jų įtikėjo esą patys dievai. Savo rankose turint žmonių likimus paprastai sunku išlikti kukliais ir nuoširdžiais. Tapti ir būti lyderiu – be galo sudėtinga, o su lyderyste kartu ateina ir didelė atsakomybė. Tai, kaip žmogus tvarkosi su tokia galia, apibrėžia, geras jis lyderis, ar ne.

Būti lyderiu ne tas pat, kas būti sėkmingu lyderiu, o tai, ką reiškia būti geru lyderiu susiformavo per metų metus. Negalime imti ir lyginti šių dienų lyderių ir senovės istorijos lyderių. Negalime lyginti net lyderių, valdžiusių skirtingais šimtmečiais, net dešimtmečiais, kadangi viskas keitėsi taip greitai. Vis dėlto, yra tam tikrų įgūdžių, kurie, bent teoriškai, formuoja lyderius. Pagrindinis jų – gebėjimas įkvėpti žmones, toliau seka puikūs bendravimo įgūdžiai, stiprybė ir patikimumas. Mūsų analizės sumetimais, išskaidysime tobulam lyderiui būdingus įgūdžius, kitaip galime pasimesti prieštaravimuose ir istoriniuose pavyzdžiuose.

Tobulas lyderis geba suburti žmones, suteikia saugumą dėl dabarties ir ateities, yra rūpestingas, supratingas ir nuoširdus, tai yra, kiek įmanoma nuoširdesnis. Tačiau svarbiausia, lyderis turėtų vadovauti pavyzdžiu, o tai lengviau pasakyti, nei padaryti. Priimti skirtumus, iš tiesų klausytis, padėti, būti ramiu ir santūriu, kai kitiems tą padaryti sunku, būti objektyviu ir ryžtingu, teikti pirmenybę kitiems – tai tik keletas lyderystės įgūdžių. Sėkmingas lyderis – tai žmogus, kuriuo kiti seka, kuriuo žavisi, gerbia ir nebijo, žmogus, kuriuo žmonės žino, kad gali pasitikėti. Nesvarbu, ar vadovaujate visai tautai, ar bendrovei, esate spektaklio režisierius, ar komandos kapitonas – šios savybės turėtų jus apibūdinti, kad klestėtumėte ir padėtumėte klestėti kitiems.



## Kodėl lyderystės įgūdžiai yra svarbūs?

Galima ginčytis, kad būti lyderiu – ne kiekvienam, ir tai būtų tiesa. Vis dėlto, bandyti lavinti savo lyderystės įgūdžius yra labai svarbu kiekvienam, net jei nesiekiame vadovauti. Šie konkretūs įgūdžiai mus daro atsakingesnius, labiau užtikrintus savimi ir, bet kokiu atveju, nežinome, ką gali atnešti ateitis ir kokioje pozicijoje atsidursime. Neprivalote tapti prezidentais ar ministrais pirmininkais, kad pritaikytumėte lyderystės įgūdžius praktikoje. Pasitikėjimas savimi, patikimumas, vizijos turėjimas ir gebėjimas dirbti, kad ją pasiektume – tai įgūdžiai, kurie yra labai svarbūs kiekvienam, kad pasiektume savo svajones ir siekius. Lyderystės įgūdžių turėjimas nebūtinai reiškia buvimą lyderiu *per se*, jis labiau reiškia potencialą tapti žmogumi, kuriuo kiti žavisi ir gali pasitikėti. Iniciatyvos ir stiprybės rodymas visuomet patrauklus einant į darbo pokalbį ar turint užbaigti užduotį darbe.

Lyderystė kaip įgūdis šiais laikais yra personalo ieškančių bendrovių sąrašo viršuje visame pasaulyje. Bendrovės aktyviai ieško žmonių, kurie gali bendrauti su kitais, gali daryti jiems įtaką, įkvėpti savo komandą ir turi gebėjimą sustiprinti komandos ryšius. Lankstumas, išmanymas, empatija, didelės svajonės – tai lyderio savybės, kurios visiems atrodo be galo naudingos ir patrauklios. Sakykime, dviejų žmonių akademiniai pasiekimai ir techniniai įgūdžiai. Su kuriuo norėtumėte dirbti? Su kuo nors, kas gali išlikti ramus iškilus sunkumams, ar su kuo nors, kas lengvai palūš ir paliks jus vieną? Su žmogumi, kuris turi idėjų ir jūsų klausosi, ar su žmogumi, neturinčiu ateities vizijos, o tik beprasmes idėjas? Net asmeniniame gyvenime mieliau būtumėte su žmogumi, kuriuo galite pasikliauti ir pasitikėti, ar su žmogumi, kuris bijo prisiimti atsakomybę? Atsakymas pakankamai aiškus?

## Patarimai lyderystės įgūdžių lavinimui

1) **Nebijokite prisiimti atsakomybių.** Galbūt jei darbo aplinkoje esate naujokas, galite jaustis nepakankamai drąsūs paprašyti daugiau užduočių ar projektų, tačiau bėgant laikui turėtumėte rodyti daugiau iniciatyvos ir entuziazmo. Kuo daugiau užduočių įvykdysite, tuo labiau jus vertins, o kiti supras, kad esate patikimas. Dar daugiau, geriau suprasite, kaip veikia bendrovė ir susidursite su naujais iššūkiais. Palaiapsniui išlavinsite savo lyderystės įgūdžius ir susidarysite sferiškesnį vaizdą, kuris sėkmingam lyderiui yra būtinas.



2) **Priimkite savo unikalumą.** Tai jums padeda išsiskirti iš kitų ir yra puikus resursas. Net jei kartais jaučiatės ne vietoje, jūsų individualumas padeda jums sužibėti ir turėtumėte juo kliautis. Priimkite savo asmenines savybes ir atraskite savo lyderystės stilių. Pasinaudokite savo stiprybėmis, tačiau taip pat supraskite ir savo silpnybes, būkite pasiruošę jį jas pažvelgti. Ne visi lyderiai vadovauja

vienodai, tad turite priimti save ir vadovauti geriausiai kaip galite.

3) **Skatinkite savo kūrybiškumą.** Lyderiams itin būdinga savybė – tai novatoriškumas ir kūrybiškumas kalbant apie tolesnį vystymąsi ir planavimą. Tik žvelgdami į priekį galite pasiekti geriausio sau ir savo komandai. Suteikite galios savo kūrybiškumui ir meskite iššūkį kolegoms padaryti tą patį. Generuokite idėjas, mąstykite nestandartiškai, būkite atviri idėjoms ir pasiūlymams ir ieškokite naujų būdų tvarkytis su kliūtimis, atraskite revoliucinių problemų sprendimo būdų. Kūrybiškumas be galo vertinamas, veda prie puikių rezultatų bei įkvepia aplinkinius. Kuo labiau įkvepiantys būsite savo kolegoms, tuo labiau jie jums pasitikės ir jus gerbs.

4) **Vadovaukite pavyzdžiu.** Galbūt tai pati sudėtingiausia užduotis, tačiau kiekvienas turėtume pabandyti. Lyderystė ateina kartu su didele atsakomybe ir pastato jį dėmesio centrą, o tai reiškia, kad jūsų veiksmai ir požiūris yra ne vien pavyzdys kitiems, bet ir bus narstomi po kaulėlj. Negalite tikėtis, kad žmonės jus gerbs, jei jūsų veiksmai neatitiks to, ką deklaruojate. Tobulame pasaulyje šis patarimas būtų įprasta praktika ir apie tai net nediskutuotume, tačiau šiame ydingame pasaulyje visuomet turėtume apie tai galvoti ir bandyti pritaikyti. Kuo nuoseklesni jūsų pasirinkimai ir gyvenimas, tuo daugiau pagarbos sulauksite ir tapsite geresniais lyderiais.

5) **Bendraukite.** Kuo geriau suprasite žmones, kuo geriau juos pažinsite, tuo geriau suprasite, ko jie iš jūsų nori, ir koks tinkamiausias būdas jiems padėti. Aplinkinių supratimas, pokalbiai su jais, ir, dar svarbiau, jų išklausa, gali padėti pažvelgti į realias problemas, su kuriomis jie susiduria, su iššūkiais, kuriuos turi įveikti, todėl galėsite rasti tinkamą būdą jiems padėti ir nukreipti, jei jau tokios jūsų pareigos. Geras lyderis tiksliai žino, kas vyksta aplink jį, kokia yra realybė, jis neturi susikūręs iškreipto jos vaizdo. To pasiekti galima tik per nuoširdų bendravimą ir aktyvų klausymąsi.

6) **Mokėkite įvertinti ir būkite dosnūs.** Visiems turi būti atlyginta už sėkmę užbaigus užduotį ar įveikus sunkumus. Žmonės iš lyderių tikisi pozityvaus grįžtamojo ryšio ir pripažinimo. Nešykštėkite pagyrų. Jei kolega pasiekia gerų rezultatų, apdovanokite jį, padėkite jam suprasti, kad jų darbas vertinamas ir jie patys ims jį vertinti. Lyderis turi būti dosnus savo sekėjams, padėti jiems pasijusti gerbiamiems ir vertinamiems.

7) **Motyvuokite save ir kitus.** Be motyvacijos niekas nenori dirbti, būti kūrybingas, bandyti naujas idėjas ir rizikuoti. Būti motyvuotam būtina sėkmingam lyderiui, tačiau taip pat ir komandai. Kadangi šie santykiai persipynę, lyderis turėtų nuolat motyvuoti savo komandą, o kuo labiau motyvuota bus komanda, tuo labiau motyvuotas bus ir lyderis. Noras vystytis,

plėstis ir augti ateina per motyvaciją ir asmeninį tobulėjimą. Palaikykite motyvaciją, stimuliuokite kitų intelektą ir greitai tapsite laiminčiąja komanda.

8) **Rizikuokite apskaičiuotai.** Pasistenkite išvengti neatsargumo ir beatodairiškumo. Raskite pusiausvyrą tarp santūrumo ir nuolatinės rizikos. Labai dažnai lyderiai viską praranda, nes tampa arogantiški ir mano, kad gali valdyti pasaulį, o tai juos veda prie kraštutinių rizikų. Rizika – tai lyderio savybė, tačiau turėtumėte suvaldyti norą priimti sprendimus, dėl kurių nesate įsitikinę. Nepakliūkite į tuos pačius spąstus, kaip praeities lyderiai. Pasinaudokite instinktais, savo protu, įsiklausykite, ką sako kiti ir nuspręskite blaiviu protu.

## Užsiėmimų pavyzdžiai

### A. Perskaitykite lyderių, kuriais žavėtės, biografijas ar pažiūrėkite filmus apie jų gyvenimus.

1 žingsnis. Suburkite draugų grupę, perskaitykite knygas ir peržiūrėkite dokumentinius arba meninius filmus apie garsiausius lyderius istorijoje.

2 žingsnis. Susitelkite į jų stiprybes, tačiau taip pat ir silpnąsias vietas, pabandykite juos suprasti ne tik kaip lyderius, bet ir kaip žmones.

3 žingsnis. Pasižymėkite užrašuose labiausiai juos apibrėžiančias charakterio savybes ir grupėje jas aptarkite.

4 žingsnis. Įsivaizduokite ir užrašykite, kaip elgtumėtės, jei būtumėte šio lyderio vietoje, aptarkite su draugais.

B. Su draugais padiskutuokite ir pasidalinkite mintis apie tai, kas **augant buvo jūsų mėgstamiausias herojus**. Galite laisvai pasirinkti literatūrinį, mitologinį veikėją, superherojų ar bet ką, kuo žavėjotės vaikystėje.

Aptarkite priežastis, kodėl žavėjotės šiuo konkrečiu personažu ir pasidalinkite mintimis su draugais.

## Refleksija

Dėmesingai pamąstykite apie praeitį ir pamėginkite išsiaiškinti, ar jūsų sėkmingos lyderystės kriterijai dabar tokie patys, kokie buvo, kai buvote jaunesni. Suvokite, kas pasikeitė, tame, kaip apibūdiniate lyderystę, o kas liko taip pat.

Paklauskite savęs šių klausimų ir pateikite jums labiausiai tinkančius atsakymus:

1. Kas, mano asmenine nuomone, padaro lyderį geru?
2. Ar nuoširdumas svarbi savybė geram lyderiui?
3. Ar gerai jaučiuosi lyderio pozicijoje, ar man labiau patinka nebūti priešakyje?
4. Ar etiškumas privalomas sėkmingam lyderiui?
5. Kada paskutinį kartą žavėjaisi lyderiu? Kada paskutinį kartą lyderiu nusivyliau? Kodėl?

## Literatūros sąrašas

American Society for Quality. (2020). *What is problem solving?*. Gauta iš <https://asq.org/quality-resources/problem-solving>

Cambridge University Press. (2020). *Cambridge Dictionary: adaptability*. Gauta iš <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/adaptability>

Cambridge University Press. (2020). *Cambridge Dictionary: creativity*. Gauta iš <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/creativity>

Cambridge University Press. (2020). *Cambridge Dictionary: management*. Gauta iš <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/time-management>

Cambridge University Press. (2020). *Cambridge Dictionary: willingness*. Gauta iš <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/willingness?q=willingness%29>.

CEDEFOP. (2020). *Skills panorama: Communication skills*. Gauta iš <https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/content/communication-skills>

CEDEFOP. (2020). *Skills panorama: search*. Gauta iš [https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/solrsearchblock?keys\\_2=teamwork](https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/solrsearchblock?keys_2=teamwork)

CEDEFOP. (2020). *Skills panorama: Soft skills*. Gauta iš <https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/content/soft-skills>

Creative Education Foundation. (2020). *The CPS Process*. Gauta iš <http://www.creativeeducationfoundation.org/creative-problem-solving/the-cps-process/>

Cunningham Conor. *Survival of the fittest*. *Encyclopaedia Britannica* tinklalapis, gauta 2020 m. liepos 15 d. <https://www.britannica.com/science/survival-of-the-fittest>

Foundation for a mindful society (2020). *What is Mindfulness?*. Gauta iš <https://www.mindful.org/what-is-mindfulness/>

Hackley Susan (2020) *Best Negotiators in History*. *Program on negotiation* Harvardo teisės mokyklos programos tinklalapis, gauta 2020 m. liepos 20 d. <https://www.pon.harvard.edu/daily/international-negotiation-daily/nelson-mandela-one-of-the-best-negotiators-in-history/>

Indeed (2020). *Negotiation Skills: Definition and Examples*. Gauta iš <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/negotiation-skills>

Management Study Guide Privacy Policy. (2020). *Importance of Negotiation in Corporates*. Gauta iš <https://www.managementstudyguide.com/importance-of-negotiation-in-corporates.htm>

Masterclass (2020). *A Guide to the 5 Levels of Maslow's Hierarchy of Needs*. Gauta iš <https://www.masterclass.com/articles/a-guide-to-the-5-levels-of-maslows-hierarchy-of-needs#quiz-0>

Merriam-Webster žodyno tinklalapis. Gauta 2020 m. gruodžio 1 d. iš <https://www.merriam-webster.com/dictionary/confidence>

Negotiation Experts (2020). *It's time to replace stress with confidence*. Gauta iš <https://www.negotiations.com/definition/negotiation/>

Oxford Learner's Dictionaries tinklalapis. Gauta 2020 m. gruodžio 3 d. iš <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/leadership?q=leadership>

Shonk, K. (2020). *What is Conflict Resolution, Program on negotiation*. Harvardo teisės mokyklos tinklalapis, gauta 2020 m. liepos 18 d.

<https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/what-is-conflict-resolution-and-how-does-it-work/#:~:text=Conflict%20resolution%20can%20be%20defined,peaceful%20solution%20to%20their%20dispute.>

UK College of Personal Development, Ltd.(2019). Gauta iš <https://ukcpd.net/personal-development>

WebFinance Inc. (2020). *BusinessDictionary: cooperation*. Gauta iš <http://www.businessdictionary.com/definition/cooperation.html#:~:text=Voluntarily%20arrangement%20in%20which%20two,are%20created%20by%20their%20interaction.>

WebFinance Inc. (2020). *BusinessDictionary: self motivation*. Gauta iš <http://www.businessdictionary.com/definition/self-motivation.html>