

Franz Hölzl, Nadja Raslan

Odvaha

Jak ji získat a více si užívat života





Poradce
ro praxi

Franz Hölzl, Nadja Raslan

Odvaha

**Jak ji získat
a více si užívat života**



Grada Publishing

Knihy edice **Poradce pro praxi** se věnují nejrůznějším tématům z oblasti komunikace, rozvoje osobnosti, budování kariéry a vedení lidí. Edice je určena jak profesionálům z řad odborných pracovníků, například lektorům, koučům, manažerům či personalistům, tak všem ostatním, kteří chtějí zlepšit své komunikační a jiné dovednosti.

Franz Hölzl, Nadja Raslan

Odvaha

Jak ji získat a více si užívat života

TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE:

Franz Hölzl / Nadja Raslan, Mut – Wagen und gewinnen

Licensed edition by the Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Federal Republic of Germany, Freiburg, 2012

Lizenzausgabe der Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Bundesrepublik Deutschland, Freiburg 2012

Přeloženo z německého originálu knihy Franze Hölzla a Nadji Raslan „Mut – Wagen und gewinnen“

vydaného nakladatelstvím Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Německo, Freiburg, 2012

© 2012, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Munzinger Strasse 9, 79111 Freiburg

All Rights Reserved

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 5214. publikaci

Překlad Lucie Hessová

Odpovědná redaktorka Mgr. Martina Němcová

Sazba Antonín Plicka

Počet stran 112

První vydání, Praha 2013

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech edition © Grada Publishing, a.s., 2013

Cover Photo © fotobanka allphoto

ISBN 978-80-247-4782-8

ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE:

ISBN 978-80-247-8616-2 (ve formátu PDF)

ISBN 978-80-247-8617-9 (ve formátu EPUB)

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Obsah

O autorech	9
-------------------------	----------

Předmluva	11
------------------------	-----------

Kapitola 1

Trocha odvahy nezaškodí	13
--------------------------------------	-----------

Příběhy odvahy – není odvaha jako odvaha	15
--	----

<i>Odvaha v týmu</i>	15
----------------------------	----

<i>Odvaha, nebo domýšlivost?</i>	16
--	----

<i>Odvaha riskovat</i>	18
------------------------------	----

Odvaha na pozadí kultury a výchovy	19
--	----

<i>Odvaha a výchova</i>	20
-------------------------------	----

<i>Je snad všechno gender?</i>	21
--------------------------------------	----

Odvaha nad zlato	22
------------------------	----

<i>Recept na odvahu</i>	22
-------------------------------	----

Kapitola 2

Jak jsem odvážný – analýza odvahy	27
--	-----------

Moje úroveň odvahy aneb kolik odvahy mám?	29
---	----

<i>Test rizika a odvahy pro začátečníky</i>	30
---	----

<i>Vyhodnocení: Odvážné chování, nebo riskování?</i>	30
--	----

<i>Odvaha při rozhovoru</i>	31
-----------------------------------	----

<i>Test: Jaký jste typ odvážlivce?</i>	32
--	----

<i>Vyhodnocení: Typ odvážlivce</i>	33
--	----

<i>Jak rozvinout své schopnosti?</i>	33
--	----

Kořeny naší odvahy – pohled do minulosti	34
--	----

<i>Cvičení: Pohled do minulosti</i>	35
---	----

Naše úroveň bezpečí a důvěry	35
------------------------------------	----

<i>Cvičení: Přemýšlejte o své úrovni bezpečí a důvěry</i>	36
---	----

<i>Malý krok, jak zvýšit svoji úroveň bezpečí a důvěry</i>	36
--	----

Ochota riskovat	37
-----------------------	----

<i>Nakolik je vyvinutá vaše ochota riskovat?</i>	38
--	----

<i>Vyhodnocení: Ochota riskovat</i>	39
---	----

Zaměření na nedostatky a přednosti	40
<i>Vnímejte své přednosti!</i>	41

Kapitola 3

Blokády a překážky – od problému k řešení	45
Budování a posilování sebevědomí	47
<i>Test sebevědomí</i>	48
<i>Vyhodnocení: Test sebevědomí</i>	48
<i>Buďte k sobě milosrdní!</i>	49
<i>Cvičení bez hranic: Staňte se sami sobě přítelem</i>	50
Past stereotypu – vydejte se do neznáma	50
<i>Okruh zvyků</i>	51
Stres – zachovejte si přehled, potlačte stresory	53
<i>Test výstražného zařízení</i>	54
<i>Vnitřní a vnější stresory</i>	55
<i>Cvičení: Zvládněte své vnitřní stresory</i>	57
Strach – jak ho překonat	57
<i>Jak čelíte svým strachům?</i>	58

Kapitola 4

Vize odvahy – pohled do budoucnosti	61
Samostatně utvářejte vlastní život	63
<i>Najděte svou rovnováhu</i>	64
<i>Rozšiřujte své možnosti jednání</i>	64
<i>Test rovnováhy</i>	65
<i>Vyhodnocení: Test rovnováhy</i>	66
<i>Cvičení: Moje koncepce života</i>	66
<i>Stanovení priorit</i>	67
<i>Cvičení: Pohled zpět „z budoucnosti“</i>	68
<i>Cvičení – sepnuté ruce</i>	68
<i>Učíme se od sportovců</i>	69
Zvyšte potěšení a chuť do života	71
<i>Cvičení</i>	71
<i>Chuť riskovat</i>	72
<i>Zvídavost popohání</i>	73
<i>Bludný kruh strachu</i>	74
Budujte aktivně vlastní profesní úspěch	76
<i>Motivujte se sami</i>	77

<i>Od oběti k hybateli</i>	79
<i>Rozhodujte se odvážně</i>	80
<i>Pět předpokladů pro rozhodování</i>	81
<i>Trénujte zacházení se svými strachy</i>	82

Kapitola 5

Manévrovací prostor – posouvání hranic	85
Vnímání – co říká můj vnitřní hlas	87
<i>Emoce – odkud a k čemu?</i>	87
<i>Individuální zkušenosti</i>	88
<i>Šestý smysl</i>	88
Myšlení – co říká můj rozum?	90
<i>Moc myšlenek</i>	92
Jednání – od plánu k činu	95
<i>Plánování vlastního vývoje</i>	95
<i>Vnitřní nepřítel</i>	96
<i>Individuální program odvahy!</i>	97
<i>Vyvarujte se chyb</i>	99
Literatura	101
Knihy z edice Poradce pro praxi	103
Doporučená literatura	105

O autorech

Franz Hölzl

Kouč, konzultant, licencovaný horský vůdce a autor odborné literatury. Ve své firmě „Berg und Führung“ (Hory a řízení) nabízí kurzy rozvoje řídicích pracovníků, týmů a organizací a rovněž outdoorový trénink, při čemž využívá zkušenosti a schopnosti z obou oblastí: z byznysu i hor. Deset let sbíral zkušenosti z oblasti řízení a prodeje ve velkých firmách a v roce 2001 začal sám pracovat jako poradce, trenér a kouč.

Více na www.bergundfuehrung.de

Nadja Raslanová

Koučka, trenérka, párová a rodinná terapeutka a autorka odborné literatury. V roce 1998 založila firmu Raslantraining – Systemische PersonalEntwicklung se zaměřením na řízení, týmovou práci a rozvoj organizací. Jako lektorka se věnuje vzdělávání koučů a poradců a spolupracuje s vedoucími pracovníky známých firem. Nabízí mimo jiné koučink v oblasti rozvoje řídicích kompetencí a osobního rozvoje, při němž využívá práci s koňmi.

Více na www.raslantraining.de; www.pferdunfuehrung.com

Předmluva

Odvaha se považuje za ctnost, o kterou stojí za to usilovat. „Odvážné rozhodnutí!“ – to zní obdivně. Odvážní lidé slouží jako vzory. Ve skutečnosti vede mezi odvahou a domýšlivostí jen tenká hranice. Ty, kteří byli „příliš odvážní“ a jimž přílišná odvaha spíše uškodila, ostatní litují – ale neobdivují. Mnoha lidem však odvaha i naděje chybí a mají pocit: „Kdybych měl více odvahy, dokázal bych věci hodné obdivu.“

Co nám brání být odvážný? Míru odvahy určuje náš duševní postoj. Každý může být odvážný podle svých individuálních možností! Předpokladem je realisticky odhadnout své síly. Jinak se odvaha stává hazardem!

Prostřednictvím tohoto průvodce se seznámíte se svými osobními „úrovněmi odvahy“. Dozvíte se, jak je můžete posunout výš. Naše tipy vám pomohou vypořádat se s překážkami a bloky. Naučíte se, jak odvážným způsobem využívat svoji intuici a rozum. Skutečně odvážní lidé nemají slepou důvěru ve vlastní schopnosti. Skutečně odvážní lidé jsou schopní správně odhadnout rizika a možnosti.

Pro Fabiana a Hannah – důvěra, naděje, odvaha!

Nadja Raslanová a Franz Hölzl

7

Trocha odvahy nezaškodí!

Odvážné jednání je vnímáno různě – vždy záleží na konkrétní situaci a na kulturním prostředí. A co je riskantní, ještě zdaleka nemusí být odvážné.

V této kapitole se dočtete:

- ▶▶ proč odvaha v týmu či skupině podléhá určitým pravidlům,
- ▶▶ co odlišuje odvahu od domýšlivosti,
- ▶▶ proč by podstupování rizik mohlo vést ke zvýšení kvality života,
- ▶▶ jak naše chování ovlivňuje výchova a role pohlaví,
- ▶▶ jaké konkrétní kroky musíte podniknout, abyste byli odvážnější.

1.1 Příběhy odvahy – není odvaha jako odvaha

Odvaha má mnoho podob. Někdy vyžaduje odvahu zdánlivá maličkost, třeba někomu něco otevřeně sdělit, jindy je třeba se odvážně do něčeho zapojit. Jedno je jisté: spolu s odvahou získáváme větší manévrovací prostor a tím i více svobody a nezávislosti.

1.1.1 Odvaha v týmu



Příklad

Nový vedoucí oddělení zorganizoval krátce po svém povýšení soustředění týmu v lanovém centru. Členové týmu při tom museli překonávat lanové překážky ve výšce cca 10 m. Cílem soustředění bylo posílit důvěru v týmu a motivovat pracovníky. Služebně nejstarší pracovník Antonín Pšenička má strach z výšek. Většinu překážek, kdy byl jištěný ze země, zvládl dobře. Závěrečným úkolem však bylo zdolání „skokanské věže“, tedy vyšplhat na devět metrů vysoký a vratký kůl a poté z něj – jištěný svým týmem – seskočit dolů. Za podpory kolegů („Tondo, to zvládneš!“) a ze strachu, aby nebyl za zbabělce, se Antonín Pšenička pustil do šplhání. Když se dostal do dvou třetin výšky sloupu, ztuhl a nemohl ani nahoru, ani dolů, a už vůbec se nedokázal pustit. Situace se vyřešila, až když za ním vylezl jeden z trenérů. Teprve pak se Antonín, zbrocený potem a třesoucí se po celém těle, dostal opět dolů na zem.

Antonín Pšenička „příliš“ odvážně nedbal na svoje obavy a pochyby. Existuje pro to mnoho možných důvodů:

- » nechtěl zklamat kolegy,
- » měl strach ze selhání,
- » chtěl sám něco dokázat,
- » chtěl získat uznání a mít pocit sounáležitosti,
- » a konečně nechtěl ztratit tvář před novým šéfem.

A přestože celá akce se seskokem z kůlu nakonec dopadla dobře, cena za odvahu byla vysoká. Místo obdivu vzbudil soucit. Kolegové a šéf získali dojem, že Antonín Pšenička nedokáže správně odhadnout svoje

schopnosti. Místo aby si zvýšil sebevědomí, utvrdil se ve svém přesvědčení: „To nedokážeš!“

Co znamená odvaha v týmu

Ze sociální psychologie víme, že se ve skupinách chováme jinak než o samotě. Usilujeme o pocit sounáležitosti a uznání. Své jednání z velké části přizpůsobujeme tomu, aby nás ostatní měli rádi. Můžeme tak vysvětlit skutky a výroky jednotlivců, jež jsou v rozporu s „vnitřním přesvědčením“. Abychom neriskovali svou příslušnost ke skupině, potlačujeme své vlastní potřeby a obavy. Často nás k tomu vedou dvě otázky:

- ▶▶ Přijme mě tým, když budu jiný?
- ▶▶ Co se stane, když se nepodřídím týmovým pravidlům?

V dobrých týmech se s rozdílností jeho jednotlivých členů nakládá otevřeně. I jednotlivec s odlišnými názory cítí, že do týmu patří. V prostředí, kde nemusí skrývat své nedostatky, je i pro ty bázlivé snazší se samostatně rozhodovat, kdy budou odvážní, a kdy ne.



Někdy vyžaduje větší odvahu něco neudělat než něco udělat! Odvaha v týmu znamená nesplnit očekávání druhých, pokud nám v tom brání vlastní přesvědčení či obavy.

1.1.2 Odvaha, nebo domýšlivost?



Příklad

V srpnu 2002 vylezl profesionální horolezec Alexander Huber bez jištění za tři hodiny stylem free solo severní stěnou na Cima Grande v Dolomitech. Tato cesta je i s jištěním považována za jeden z nejobtížnějších výstupů v Alpách. Pět dní se na výstup připravoval s lanem, při čemž si cestu několikrát vyzkoušel. Zkoumal při tom každé obtížné místo a zkoušel si potřebné postupy. Po takové přípravě věděl, kterým chytům může důvěřovat a kde hrozí nebezpečí. Přesto byla při této akci jedna věc jasná: i sebemenší chyba by mohla znamenat pád a tedy jistou smrt! Byl to odvážný čin, nebo neslýchaná lehkomyšlnost?

Vzhledem k tomu, že se známý extrémní horolezec těšil pozornosti veřejnosti, rozpoutal jeho výstup kontroverzní diskusi: „Je Alexander Huber hrdina, nebo blázen?“ Názory se pohybovaly od naprostého odmítnutí („Ten člověk je úplný šílenec.“) až po obdiv („Fantastický výkon.“). Jeho vlastní vyjádření znělo: „Nejsem žádný hazardér. Mnoho lidí si myslí, že my horolezci nemáme vůbec strach. To je nesmysl. Strach je důležitý pro přežití. Kdybych v horách lezl úplně beze strachu, netrvalo by dlouho a zřítíl bych se dolů.“

To nezní, jako když mluví hrdina – ale ani blázen. Spíš jako někdo, kdo ví, jaká rizika podstupuje a vědomě s nimi nakládá.

Má vůbec smysl srovnávat se, co se týče odvahy, s extrémním horolezcem? Ano, má! Protože žádná „stupnice odvahy“ (od 0 = zbabělec až po 10 = hrdina) neexistuje. Nejsem méně odvážný jen proto, že jako příležitostný horolezec lezu jištěný na laně. Životní rozhodnutí, jako je založení rodiny, přece často vyžadují více odvahy, než potřebuje profesionální horolezec při své „jednodenní akci“.

Budte odvážní bez přílišné domýšlivosti

Jak se staví „profesionální odvažlivec“ k výzvám, jež stojí na hranici jeho možností? Základem je výrazná schopnost sám sebe dobře odhadnout.

- » Čeho jsem schopen dosáhnout?
- » Kde pro mě začíná nebezpečí?
- » Jaké jsou mé přednosti?
- » Jaké mám nedostatky?
- » Jak výrazná je moje sebedůvěra?
- » Jsou mé schopnosti pro tento úkol dostačující?

Rozhodujícím aspektem je i příprava s cílem nic neponechat náhodě.

- » Jaké konkrétní požadavky jsou na mě kladeny?
- » Jaká jsou rizika?
- » Jak se s riziky vypořádám?
- » V jakém poměru jsou pro mě šance a rizika?

Většina odvážných lidí sama sebe za odvážné neoznačuje. To ovšem nemá nic společného se skromností. Protože „odvážní“ vědí, jaké jsou předpoklady pro to, být odvážný:

- ▶ výrazná schopnost vnímat sebe sama,
- ▶ schopnost analyzovat a soustředit se,
- ▶ preciznost a vytrvalost.



Odvaha neznamená jednat beze strachu, ale strachu navzdory! Jestliže dospějeme k závěru, že je pro nás riziko v daném případě příliš vysoké, může „jednat“ také znamenat vědomě nic neudělat. Naše obavy je třeba vnímat a brát vážně. Pokud signály, které náš strach vysílá, ignorujeme, nejsme odvážní, ale lehkovážní!

1.1.3 Odvaha riskovat



Příklad

Jana Novotná pracuje deset let v rychle rostoucí rodinné firmě. Počet pracovníků se za tuto dobu zvýšil ze 47 na 710. Každý rok se otevírají dvě až tři nové pobočky. Se svými znalostmi a dlouholetou příslušností k firmě patří Jana ke zkušeným pracovníkům. Práce ji baví a je k firmě naprosto loajální. I nadřízení se zdají být spokojení. Negativní ohlasy na své pracovní výkony tedy téměř nezná. Mimoto využívá každou příležitost k dalšímu profesnímu vzdělávání. Je tu jediný háček: Jana Novotná by ráda postoupila na kariérním žebříčku výše. Faktem ale je, že ji „přeskakují“ i méně zkušené kolegyně. Pro nově otevřené pobočky firma hledá vhodné regionální vedoucí. Jana Novotná marně čeká na to, že jí místo nabídnou. Nezbyvá než se o něj aktivně ucházet. Na to jí ale chybí odvaha! Postupně u ní narůstá nespokojenost s prací, s její situací a nakonec není spokojená ani sama se sebou.

Jakkoliv je její nespokojenost pochopitelná, dávat vinu nadřízeným a firmě nijak nepomůže. Na druhou stranu se tu jedná o skutečné dilema:

Nic nepodnikat	Být aktivní
Neucházet se o místo a dál snášet frustraci.	Ucházet se o místo a eventuálně být odmítnuta.

Možných obav, které nám brání odvážně se vydat novými cestami, je mnoho:

- ▶▶ **Strach z odmítnutí:** Když se o místo nebudu ucházet, nemohou mě ani odmítnout!
- ▶▶ **Strach z reakce kolegů:** Co tomu řeknou kolegové, když mě nepřijmou. A co když mě přijmou?
- ▶▶ **Strach z nepříjemností:** Nebudu od svých šéfů požadovat příliš, když se budu o to místo ucházet?

Během své koučkové praxe jsme častokrát zažili, že lidé byli se sebou nespokojeni proto, že jim chyběla odvaha vydat se novými cestami nebo udělat pravděpodobně riskantní rozhodnutí. Nespokojenost situaci potom ještě zhoršuje. „Už teď jsem v potížích. A navíc mi chybí odvaha s tím něco udělat.“

Podstupujte rizika pro lepší kvalitu života

„Riskuje každý, kdo dlouhodobě neriskuje,“ říká spisovatel Martin Bernard Reisenberg. Jestliže považujeme za riziko i zhoršení kvality života, potom tento výrok platí dokonale. Jde tedy o to se pro riskování vědomě rozhodnout. Měli bychom tedy vědět, jak přesně vypadají naše možnosti:

1. Jaké mám možnosti?
2. Jaké šance jednotlivé možnosti skrývají?
3. Jaká rizika jsou s těmito alternativami spojená?
4. Jak odhaduji rizika pro mě osobně?



Není možné se nerozhodovat. I když nic nedělám, rozhoduji se: pro nicnedělání! I „nicnedělání“ má ovšem nějaký důsledek, a proto je v každém případě lepší se následky svých rozhodnutí důkladně zabývat. A poté brát odvážně v potaz rizika.

1.2 Odvaha na pozadí kultury a výchovy

Naše kulturní pozadí formuje, jak vnímáme, jak uvažujeme a jaké hodnoty jsou základem našeho jednání. Odvaha je v různých kulturách posuzována, vnímána a chápána odlišně. Nezávisle na kulturním a historickém kontextu

by se asi dalo říct, že odvaha je schopnost dostat se do nebezpečí. Odlíšnosti vyplývají z toho, co se v jednotlivých kulturách chápe jako nebezpečí, a co ne. Prapůvodně byla odvaha nezbytná pro přežití.



Příklad

Naši prapředci prohledávali lesy, aby nasbírali nějakou potravu. Když zapras-kalo v křoví, vyplavily se jim stresové hormony. Zvuk mohl způsobit jak šavlo-zubý tygr, tak i zcela neškodné zvíře. Pokud se ale octli tvář v tvář šavlozubému tygrovci, byly tu dvě alternativy, jak dosáhnout cíle, tedy „přežít“: boj, nebo útek. Strategie obrana/boj vyžadovala odvážné jednání.

V naší dnešní relativně bezpečné společnosti se vyžaduje odvaha jiného typu. Ta spočívá v překonávání každodenních výzev: zajištění zaměstnání, měsíční splácení hypotéky, urovnávání konfliktů s partnerem, udržování sociálních a společenských kontaktů a mnoha dalších.

Poznávacími znaky kultury jsou hodnoty, víra, vědomosti, zvyky. Lidé z jiných kultur vnímají odvahu odlišně. To, co se označuje za odvahu u nás, je ve Spojených státech považováno zřejmě za samozřejmost.



Příklad

Američan se stěhuje v průběhu života v průměru desetkrát, zatímco Evropan podle statistik čtyřikrát. Američané se jako velmi mobilní národ přesouvají z východu na západ, ze severu na jih, nebo opačně.

Kolikrát jste se v životě přestěhovali vy? Přestěhovali jste se jen v rámci města, nebo jste přesídlili třeba ze severu na jih či z Moravy do Čech? To, co patří ve Spojených státech ke každodenní realitě, je u nás spíše výjimkou.

1.2.1 Odvaha a výchova

V 19. století charakterizoval výchovu řád, disciplína, poslušnost a píle. Tělesné tresty patřily ke každodennímu životu podle hesla: „Jeden pohlevek ještě nikomu neuškodil.“ Ve školách byly výslovně povoleny i tvrdé tresty, například rány rákoskou. Přísná, autoritativní výchova se rovnala dobré výchově. Muselo se poslouchat a musela se uznávat „vrchnost“ (rodiče, učitelé