

dr. Bogomir  
Novak,  
raziskovalec na  
Pedagoškem inštitutu  
v Ljubljani

# RAZISKOVANJE USPEŠNOSTI

*Družbena merila za uspeh  
so zelo raznolika in pestrejša  
kot kdaj koli poprej*



Tudi pri nas izhaja precej literature, ki neposredno ali posredno obravnava pot do uspeha. Avtorji ugotavljajo, da ljudje nimajo težav le takrat, kadar izgubijo delo, temveč jih imajo tudi takrat, kadar z delovnim mestom niso zadovoljni. Statistike kažejo, da je večina delavcev nezadovoljnih na svojem delovnem mestu in da bi večina izbrala drugo delovno mesto. Avtorji različno obravnavajo to temo: od opazovanja tistih, ki so uspešni, do opredelitve zakonitosti. Večina avtorjev, ki navaja izkušnje z vodenih seminarjev in tečajev, postavlja za cilj individualno samorealizacijo, ki je rezultat osebne aktivnosti. Tudi pri nas obstajajo različni tečaji, ki »rehabilitirajo odrasle« v normalni življenjski tok.

*Za doseganje uspeha  
sta potrebna  
razumevanje in  
sprejemanje sebe.*

Nevrolingvistično programiranje – interdisciplinarna metoda NLP upošteva človekovo celovito osebnost, to pomeni doje-manje osebnega vedenja (behavior) na več ravneh (vizualni, avditivni, kinestetični), mišljenje z obema polovicama možganov, pa tudi lastne in tuje izkušnje. V tem sestavku ne bomo mogli izčrpati vseh zanimivosti te teme, temveč se bomo osredotočili na nekatera stališča priljubljene metode NLP. Gre za iskanje odgovorov na vprašanje, kako je mogoče živeti uspešno.

## VRSTE USPEŠNOSTI

Marsikdo je prepričan, da ima jasna stališča do dela, denarja, spolnosti in uspeha. Metoda NLP omogoča, da na podlagi stališč o uspehu pri drugih odkrijemo tudi lastno prepričanje, za katerega menimo, da ga imamo. Večina si predstavlja, da se uspeh kaže le na zunaj, v priznanju drugih. Vendar pa to ni edina obli-

ka uspeha, kajti naša (ne)uspešnost izraža celoten odnos do življenja, hkrati z odnosom do resnice, sreče in drugih vrednot. S tega vidika razlikujemo med zunanjim, notranjim in skupnim uspehom. Večina gleda na svojo notranjost enako kot na zunanost, kar pa ni prav, kajti notranje potrebe zadovoljujemo drugače kot zunanje (Russell, 1993).

Dvoumnost uspeha je v dvoumnosti ciljev, za katere se posameznik zavzema. Notranji uspeh se začne s prevzemom odgovornosti za psihično dogajanje in s samonadzorom nad njim. Opuščanje slabih navad, med katere spada negativistično (nergaško) mišljenje, ki vsak neuspeh spreminja v poraz in nesrečo, in pridobivanje boljših navad imenujemo z računalniškim izrazom »reprogramiranje«. Vendar ta izraz ni najboljši, ker gre za povratek k intuiciji vodenja na podlagi transformacije, osebne spremembe.

Zunanji uspeh je posledica notranjega uspeha po pravilu »kakor znotraj, tako zunaj«, ki pomeni razumevanje ter sprejemanje sebe (Selbst) in drugega takšna, kot dejansko sta, in (ne)določene skupne podpore, pa naj gre za minulo delo, kulturno bazo in ugodno delitev dela.

Posameznikov boj za preživetje je hkrati tudi boj za priznanje. Da bi to dosegel, vloga v doseganje zastavljenih ciljev vso svojo energijo. Odrasli uspehe pogosto dosegamo stihijsko, če je treba tudi z »zobmi in nohti«, nepošteno. Vprašanje uspeha je predvsem moralno vprašanje, preseganje egoizma. Naše nevrotičistično obremenilno razumevanje uspeha je kot posledica konkurenčnega boja preozko. Temelji na znani motivaciji »boja ali bega«, ki se pojavlja v različnih, včasih komaj spoznavnih, oblikah pritiska, strahu, stresa in potrebe po zunanji varnosti. Za kakovostni premik v

uspešnosti je potrebna »sprememba vsebinskega okvira« (angl. reframing). Pozabljamo pa na naš osebni razvoj in s tem na notranje učenje, ki temelji na neuspehih, uveljavljanju novih oblik delovanja. Skupni uspeh je rezultat uspeha v družini, šoli, delovni organizaciji in pri medsebojnih odnosih. Temelji na sinergičnih učinkih skupinskega dela, pri katerem so naše oblike dela skladne z oblikami, ki jih uporabljajo drugi, in pri katerem kaj storimo zase ali pa določeno uslugo storimo za koga drugega.

To se po Brajši (1994) lahko zgodi v podjetju ali drugi ustanovi, ko uveljavljeni način komuniciranja ne dopušča več neuspešnih načinov in ni treba nikogar odpustiti. To se zgodi takrat, ko se delavci popolnoma poistovetijo z ustanovo in ta z njimi. To poistovetenje omogoča t. i. socialno rojstvo. Temu modelu se še najbolj približuje Japonska, ki ima najmanj nezaposlenih.

## MOTIVACIJA, METODE IN TEORIJE

Za uspehe in neuspehe se lahko motiviramo sami. Od nas je odvisno, kaj dosežemo z zastavljenimi višjimi ali nižjimi cilji in osebno kulturo. Čeprav se nenavadno sliši, pa je to po kontrolni, konstrukcijski teoriji realnosti in za nevrolingviste vendarle res. Po Birkenbihlovi (1992: 134) dosegajo najboljše rezultate tisti, ki se veselijo zahtevnejših nalog in niso odvisni od kritike. Kdor ne prevzame odgovornosti le zase, ampak jo prevzame tudi za druge in jih usmerja, je vodja. Ta mora kar najbolje usmerjati svoje sposobnosti in sposobnosti svojih sodelavcev. Uspeh se danes najpogosteje povezuje z osebno močjo, s sposobnostjo vodenja in ustvarjalnosti. Za tiste, za katere se zdi, da jim nenehno uspeva, je značilno, da se pretežno opirajo na lastne sile, da si ne zastavljajo previsokih ciljev, si priznajo neuspehe in zmote ter želijo biti sproti povratno informirani.

Če bi hoteli razumeti razliko med preteklo in sodobno teorijo uspešnosti, bi ugotovili podobno razliko, kot je razlika med Newtonovo in Einsteinovo teorijo. Newtonova teorija gravitacije je samo poseben primer teorije relativnosti. Kot ugotavljajo nevrolingvisti, je privlačnost enako mislečih odvisna od načina našega spoznavanja in odzivanja. Sredstva množičnega obveščanja omogočajo, da zmaga tisti, ki jih bolje uporablja in je bolj vztrajen pri prepričevanju drugih, da se odločijo za njegov

cilj. Metoda posnemanja dejanj uspešnih je primerna za tiste, ki lahko svojo inovativnost uveljavljajo le s posnemanjem drugih. Enak dosežek je s tekmovalnega vidika za nekatere uspeh, za druge, ki so si postavili višje cilje, pa neuspeh. Posamezniki so večinoma uspešni le na enem področju, neuspešni pa na drugih področjih. Zato pravimo, da ima vsak uspeh svojo ceno. Večina jih trpi za t. i. Ahilovim sindromom, ki pomeni prikrivanje nekompetentnosti s psevdokompetentnostjo. K celovitemu razumevanju uspeha spada poleg spoznanja lastnih sposobnosti tudi sprejemanje lastnih nesposobnosti. Uspeh je treba razumeti širše prav zato, ker zunanji uspeh posame-

Živimo v času, ki ga zaznamuje uspešnost, kakovost, odličnost; nikoli doslej ni toliko ljudem tako različno uspelo. Nikdar ni bilo več možnosti za uresničitev sanj. Nikoli pa ni bila cena neuspešnosti, ki jo določajo tisti, ki znajo uspeti, večja, kot je danes.

znika v konkurenčnem boju ni nenehno napredovanje. Celo staranje in zdravje danes nista več le biološka procesa, ampak predvsem psihološka. Nevrolingvisti potrjujejo življenjsko izkušnjo, da najbolje uspeva uspešnim. Zato predlagajo, naj bi tudi manj uspešni svojo nadaljnjo uspešnost utemeljevali na pozitivnem sidrenju (Robbins, 1995) oziroma na podživljanju srečnih in uspešnih trenutkov iz sedanjosti v prihodnosti. Zato ni vseeno, kako globoko je uspešnost zasidrana že v primarni socializaciji. Pogoj uspešnosti so tudi energija, ki jo lahko pridobimo različno, na primer s pravilno prehrano, pozitivnim mišljenjem, sproščanjem, z rekreacijo, dobrimi odnosi, ravnotežjem med načeloma yin in yang, obvladovanjem časa, koncentracijo, meditacijo in vizualizacijo.

Nekateri za uspeh storijo vse, drugi malo, tretji pa o njem sanjajo. Sanjačem primanjkuje lastnih sposobnosti in dobrih stikov z drugimi. Neuspehi puščajo v nas in drugih občutke nemoči in nerazumevanja zlasti takrat, ko so pričakovanja neuskklajena. Tisti, ki ne izpolnijo pričakovanj okolice, postanejo odvisni, tisti, ki pa jih presegajo, so ji za zgled. Bistvo Murphyjevega načela, kar gre lahko narobe, bo narobe tudi šlo, je sporočilo, da nismo nikoli dovolj previdni in strpni. Na temelju kritike napačne vzgoje, ki izhaja iz razdvojene zahodne kulture in načina manipuliranja, znani vodja seminarjev za življenje po svojih željah J. Kirschner svetuje o samostojnem mišljenju, delovanju, ki vodi k izpolnitvi želja in

obrambi lastnih interesov. Kirschnerjev princip kompromisnega egoizma predpostavlja, da so avtosugestije močnejše kot sugestije pri drugih.

Znano je, da uspešnost staršev pogojuje uspešnost otrok, otroci neuspešnih staršev pa so pogosto neuspešni v skladu s »harakiri-účinkom«, ki ga povezuje Birkenbihlova z negativnim pričakovanjem v Pigmalijonovem načelu. Kasneje starše nadomesti prvi vodja, ki s pozitivnimi in z negativnimi pričakovanji vpliva na (ne)uspešnost zaposlenih. Gre za podrejenost vedenja delavcev volji vodje. V ozadju tega pojava je nasprotje med čredno in vladajočo moralno. To pomeni, da ni vseeno, katero igro vlog izberemo. Če je ne izberemo zave-

*Uspeh je povezan z osebno močjo in prevzemanjem odgovornosti.*

stno, jo (ne)hote sprejemamo kot izbrano in obtičimo v dvojnosti med vedenjem, s katerim si bomo ustvarili boljše možnosti, in delovanjem, ki nam bo prineslo slabše. Zdi se nam, da sredstva javnega obveščanja

ohranjajo dvojnost med uspehom kot očarljivim mitom in dejanskostjo.

Danes pomenijo uspeh uspešni management oziroma učinkovita filozofija podjetnosti, osebnostni razvoj in funkcionalna pismenost. Na Zahodu govorijo o storilnostni usmerjenosti (ang. achievement motive). Uspeh je vprašanje svobode in sposobnosti upravljanja lastnega življenja. Nasvete za uspešnost sprejemajo takšni, ki bi bili radi še bolj uspešni, a čutijo pri tem določene subjektivne ovire. V vsakem dogodku poiščimo svoj delež odgovornosti odraslega oziroma svojega jaza, ker se osebni razvoj začne takrat, ko preneha obsojanje. Namesto obsojanja sebe ali drugih, ki je projektivno, bi se morali bolj posvetiti pozornosti, prebujenju in vedenju. Uspešni so tisti, ki imajo pozitivni in produktivni odnos do sebe, drugih in stvari. To pa pomeni samozaupanje, samospoštovanje ter ljubezen do sebe in drugih.

Robbins (1995) postavlja sedem pogojev uspeha: stalno nagnjenje, vero (močno emocionalno stanje gotovosti), življenjsko strategijo, vrednote, energijo, sposobnost sodelovanja in komunikacijo (85 odstotkov uspeha je odvisnih od socialne oziroma emocionalne inteligence, ki nam omogoča, da se razumemo s sodelavci). Novejše raziskave potrjujejo, da je za uspeh pomembnejša emocionalna inteligenca, h kateri spadajo navdušenje, upanje, samozavedanje, kot pa intelektualna.

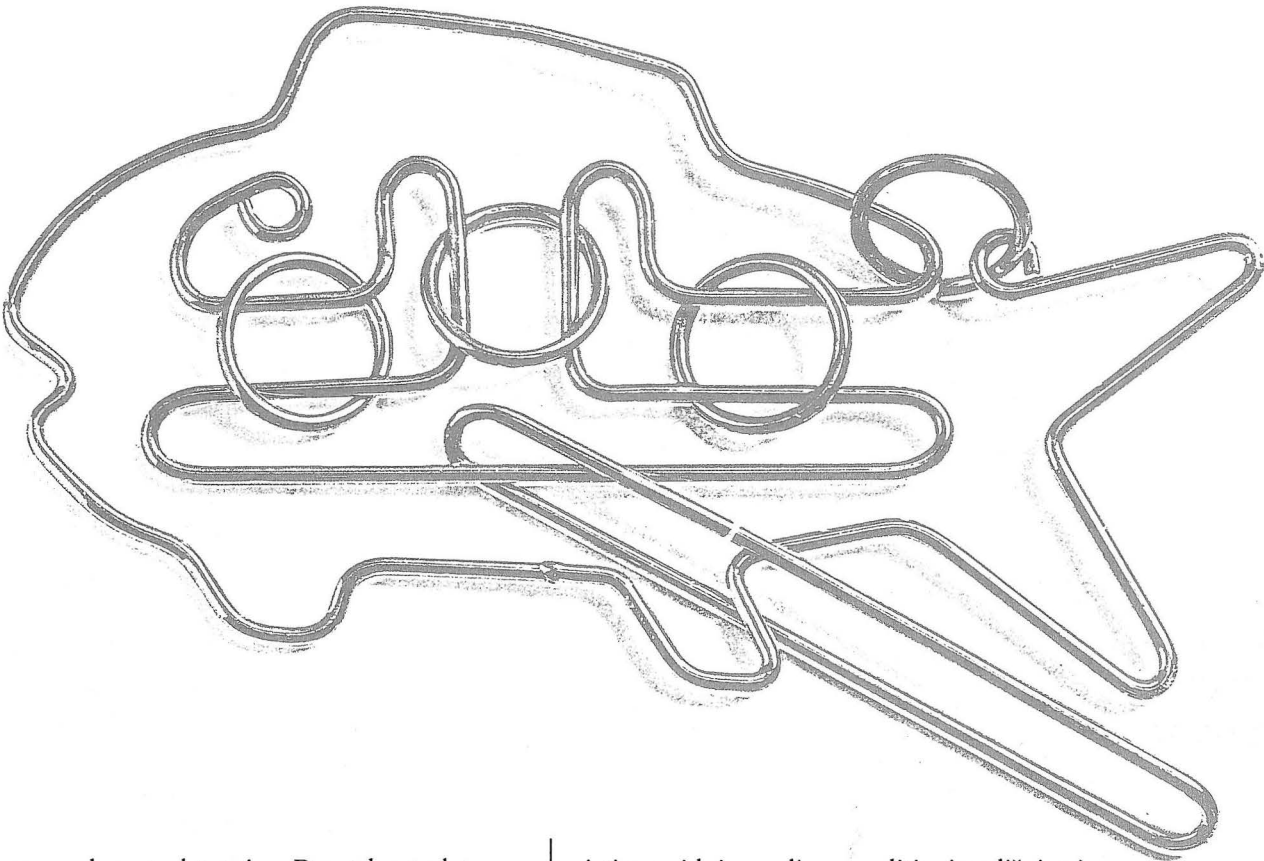
## OPUŠČANJE STARIH NAVAD IN PRIDOBIVANJE NAVAD USPEŠNIH

Vsako navado, zlasti pa slabo, je težko spreminjati, ker izhaja iz notranje držbe, ta pa iz prepričanij. Vemo, da najteže spremenimo prepričanje. Vendar ravnajmo samozavestno in prilagajajmo mišljenje, kajti le to omogoča reševanje problemov. Znanje o povečevanju samozavesti in sprejemanju sebe in drugih je natančno tisto, kar potrebujemo za vse odnose, ki jih kot iskalci navdušenja za določeno delo oblikujemo. Pot k uspehu lahko vsakdo ciljno načrtuje, tako da upošteva »gramatikalne oziroma sintaktične« zakone. Nekateri ne uvidijo, da si je cilje treba zastaviti in jih uresničevati, sicer ne morejo sprožiti delovanja teh zakonitosti. Seveda nam lahko uspeva, ne da bi poznali zakone. Vendar njihovo poznavanje vpliva na izboljšanje kvalitete in izbiro načina uspešnosti, podobno kot vpliva pri šahovski igri uporaba posebnih pravil v določenih položajih.

Šele takrat, ko razumemo in sprejmemo svoje neuspehe kot zmote, iz katerih se lahko marsikaj naučimo, lahko pošteno govorimo tudi o uspehih. Uspešnost dosegamo z ustvarjanjem ugodnih razmer na podlagi samonadzora (Gossen, Anderson, 1996). V negotovem svetu je uspeh relativna kategorija. Z izgubo notranjega miru lahko izgubimo tudi vse drugo. Le v sproščeni zbranosti in z delovno vnemo smo lahko pripravljeni na vse, kar nas doleti. Metoda NLP omogoča uspeh od znotraj, brez promocijske nevroze. Duševni mir lahko med čedalje hitrejšimi spremembami ohranjamo s fleksibilno osebno in institucionalno organizacijo (pripravljenostjo, kako določeno dejavnost opustiti in začeti drugo), z dopuščanjem in obvladovanjem frustracij (Evans-Russell, 1992), znanjem o reševanju konfliktov, pa tudi z brezpogojnim doživljanjem uspeha oziroma občutkom izpolnjenosti zdaj in tukaj. S pravilnim dihanjem uravnavamo notranje ravnotežje.

## DEJAVNIKI IN ZAKONITOSTI USPEHA

Slovenska beseda za uspeh bolj kaže na upehanost po naporu kot na zaporedje dogodkov (lat. succedere), ki jih osmišljamo kot uspešne. Z vidika industrijskega dela je človek stroj s slabim izkoristkom, z informacijskega vidika pa stroj z izredno slabim izkoristkom možga-



nov – do pet odstotnim. Devetdeseta leta pomenijo desetletje možganov in anticipirajo možganom primerno učenje. Danes je delo v potu svojega obraza še najmanj uspešno, ker je vse manj fizičnega dela in je družbeno tudi najmanj vrednoteno. Trg nam ponuja uspeh, ki ga cenijo drugi, z duhovnega vidika pa so pomembne predvsem posameznikove vrednote, gre namreč za to, da posameznik sledi glasu svoje poklicnosti. Pogumni in inovativni imajo srečo, da so družbena merila uspeha postala tako raznolika. Dokazovanje lastne uspešnosti z iskanjem vsaj delčka neuspeha pri drugih, ki temelji na nevoščljivosti, se bo moralo umakniti potrebi po skupni uspešnosti. To pa pomeni ravno nasprotno razmišljanje: v vsakem neuspehu je kal uspeha, kajti iz vsake izkušnje se učimo. Še vedno prevladuje stališče, da je uspeh rezultat prizadevanj za materialne vrednote oziroma pridobitev določenih dobrin. Danes je poslovni uspeh povezan z uporabnim znanjem, večstranskim mišljenjem, osebnim pomenskim učenjem in učinkovito komunikacijo. Pravila uspešnega komuniciranja najdemo pri različnih avtorjih (Robbins, 1995, Green, 1992, Birkenbihl, 1992). Stiki se oblikujejo med enako in različno mislečimi na podlagi NLP-govorice z metodo zrcaljenja (mirroring) in ujemanja (matching). Ljudje različno zaznavamo dejanskost (vizual-

ni tip z vidnim poljem, avditivni s slišnim in kinestetični tip z občutki). Drugega lahko navadno prepričamo, če uporabljamo pri komuniciranju enako strategijo ali obrazec kot sogovornik. Zato govori Robbins o metaprogramih, ki odločajo o tem, ali se ravnamo po motivih možnosti ali procedur. Poznamo dve vrsti ljudi: prvi iščejo skladnosti, drugi razlike, za prve so merilo želje kot samouresničene

Treba je razlikovati med brezpogojno in pogojno ravniho uspeha. Brezpogojno sprejemanje sebe je temelj za obvladovanje materialnih življenjskih razmer. Prav zato moramo začeti ustvarjati popolno vizijo naše prihodnosti. Naše moči se sproščajo šele takrat, ko izhajamo iz sebstva (Selbst). Moč je v privlačnosti ciljev, za katere se zavzemamo. Uspešni smo le s polno vero, z visoko zastavljenimi cilji, pa tudi z iskrenostjo (etično poštenostjo) in s vztrajnostjo. Vztrajnost je še vedno pomembna, ker večina odlaša s prvim korakom ali prezgodaj odneha, ni pa edina sestavina uspeha.

prerokbe, za druge pa je merilo volja. Volja je postala v psihološki teoriji zaradi represivnosti zastarel termin, ne pa tudi v vsakdanji praksi. Tracy (1996) je natančen raziskovalec uspešnosti, zlasti s stališča človekovih notranjih pogojev, želja in ciljev. Pogoje uspešnosti strne v sedem zakonov:

1. zakon ljubezni, ki nas uči ponižnosti;
2. zakon naravnosti zaupanega pričakovanja, ki nas usmerja k pospeševanju ustreznih



vibracij v alfa-stanju, da bi doživeli sinhronizacijo, srečo in navdušenje;

3. zakon privlačnosti, po katerem začnemo sprejemati informacije in pritegujemo tiste ljudi, ki so v harmoniji z našim mišljenjem, takoj ko si zastavimo določen cilj;

4. zakon odzivanja, po katerem je zunanji svet izraz našega notranjega sveta;

5. zakon koncentracije, zaradi katere se to, s čimer se dlje časa ukvarjamo, razvija;

6. zakon nadomestila, po katerem lahko vsako negativno misel nadomestimo s pozitivno; če nenehno gojimo pozitivne misli in razvijamo ljubeče odnose;

7. zakon nadzavestne aktivnosti, po katerem bodo vsaka želja, misel ali načrt uresničeni.

Covey (1994) navaja sedem pogojev uspeha: 1. jasen očrt ciljev, ki jih želimo doseči; 2. zaupanje vase, da jih lahko dosežemo; 3. koncentracija na to, kar bogati naše cilje; 4. vizualizacija; 5. emocionalno srečanje; 6. dober značaj v krizi; 7. razvijanje sposobnosti notranjega in zunanjega uživanja. Če hočemo tako doseči uspeh, ga moramo na osnovi analize samega sebe načrtovati in načrte prilagajati dejanskemu stanju.

Robbins (1995) kot popularizator metod NLP navaja pet poti, ki vodijo k uspehu: 1. rešitev frustracij; 2. izogibanje nikalnicam, ki postajajo v zahodni komunikacijski kulturi nezaželene (npr. strinjane v dvoglasju pri Angležih); 3. premagovanje finančnih težav; 4. širitev meja ugodja; 5. ravnanje po načelu »več dajati kot prejemati«.

*V vsakem neuspehu je tudi kanček uspeha — poraz je priložnost za učenje.*

Navsezadnje ni pomembno, koliko poti do uspeha navajajo. Pomembneje je, da se nekatere med njimi ponavljajo, to je namreč znak, da so preizkušene. Edina stalnica poti do uspeha je nenehna osebna rast. Naše sposobnosti in potrebe po njih se vse življenje spreminjajo, od rojstva do smrti. Zato bomo morali opuščati premočrtno predstavo o uspehu in jo nadomeščati s predstavo o prehajanju od nesposobnosti k sposobnosti ter drugačnim sposobnostim. Zelo pomembno je, da se na uspeh notranje pripravimo, da si ga želimo in ga vizualiziramo, sicer ga ne znamo osmisliti, ker ostanejo naša pričakovanja neizpolnjena. Agresivnost, pohlep, tekmovalnost in sebičnost niso pravi motivi za uspeh, temveč so le bližnjice, ki vodijo k razočaranju.

Premalo mislimo na pomen svojega uspeha, s katerim bi olajšali življenje drugim. Če imamo

z na novo pridobljeno dobrino tudi več dela in skrbi, to ni uspeh, ki bi pomenil tudi duhovni napredek. Po drugi strani pa z našim strahom pred neuspehi zlahka manipulirajo drugi. Čim bolj smo negotovi in prestrašeni, tem večje koristi ima družba v kratkoročnem smislu od nas, ker potrebujemo več uslug. V dolgoročnem smislu pa ni tako, sicer ne bi veljalo stališče, da posameznik najbolj pomaga drugim, če se sam razvija. Zakon karme (vzrok-učinek), po katerem žanješ to, kar si sejal, pomeni, da bodo morali celo naši zanamci napraviti to, česar nam ni uspelo, in popravljati napake, ki smo jih naredili. Učimo se spoznavati posledice negativnega in pozitivnega mišljenja, da se bomo lažje odločili za pozitivno mišljenje.

Šele po daljšem notranjem iskanju razumemo razliko med uspehom kot tveganjem in uspehom brez tveganja. Socializirani smo tako, da se predvsem primerjamo z drugimi, manj pa sami s sabo. Za to pa je potreben mentalni trening, ki ga je uvedel Coue. Skoraj vsi psihologi uspeha, apologeti ameriške kulture uspešnosti, ga zmeraj znova prilagajajo novim okoliščinam. Nekateri pot do uspeha ne vidijo v volji, temveč ga vidijo v domišljiji in želji ter v zaupanju v prasile. Pravico imamo, da pojmujeemo individualni in skupni uspeh na več ravneh, ker že s tem spodbujamo sosledje pozitivnega dogajanja, ki ga vsi potrebujemo za izboljšanje kvalitete življenja in planetarno osvoboditev.

Naš cilj je živeti polno. Neuspešni smo le, kadar se iz lastnih izkušenj ničesar ne naučimo, delamo stare napake. Zanesljiv sistem odločitev, ki bodo prinesle uspeh, je: čim več delamo, tem več lahko dajemo drugim. Postavljanje v položaj »da nam bo uspelo«, nam omogoča, da uspemo. Ni dovolj le to, da vemo, kako si pridobimo več energije oziroma zdržljivosti za samorealizacijo zastavljene naloge, temveč moramo vedeti tudi to, kako jo usmerjamo na višjo raven bivanja. Prepričujmo se o tem, kako pomemben, nepogrešljiv člen družbe smo. Z domišljijo poiščimo določeno predstavo za izbrano vrednoto. Že zdaj se moramo vesti tako, kot da to ni samo predstava, temveč dejstvo.

Samozaupanje nam omogoča, da še naprej tvegamo in bolj verjamemo novemu oziroma višjemu jazu. Od našega razumevanja in sposobnosti transformiranja nevrotičnih težav je odvisno, ali bomo znali zadovoljevati svoje potrebe v še tako težavnem položaju in poskrbeti, da ta ne bo več težaven. Seveda nihče ne

Še do nedavnega smo verjeli, da za uspeh zadošča marljivost. Star pregovor pravi: kdor bo pridno delal, bo stal pred kraljem. Danes vemo, da marljivost še ni dovolj, povzročča pa tudi utrujenost in monotonijo. Zunanji uspeh je nekaj začasnega, ker se s svetom spreminjajo tudi načini osebnega uveljavljanja. Dejansko je celo nasprotno: čeprav delamo v inovativni družbi več in dlje, vendar po enakih in zastarelih metodah, lahko postanemo neuspešni.

trdi, da to lahko storimo popolnoma sami, brez povezave z višjim jazom in intuicijo (domišljijo, kontemplacijo, vizualizacijo in koncentracijo).

Tisti, ki imajo radi lažja dela, pri težjih postanejo frustrirani in za doseganje svojih ciljev radi uporabljajo nedovoljene oblike vedenja. To delajo zato, ker se ukvarjajo z ovirami, namesto da bi poiskali razloge za uspeh v širšem smislu te besede. Ker so večinoma »negativno programirani«, lahko neuspeh povzroči že en sam pomislek. Opravičilo za neuspeh pa po zakonu privlačnosti najdejo v realnem dogajanju. Obotavljanje pri odločanju povzročča včasih še več škode kot naglica. Bistvo večje delovne učinkovitosti je v krajših rokih (ustvarjanju nujnosti), boljšem znanju in boljši koncentraciji, ne da bi pri tem trpela kvaliteta.

## SKLEP

Gotovo je boljše vztrajati kot popuščati, ljubiti kot sovražiti, prevzeti pobudo ter se usposabljati, kot pa biti pasiven, in navsezadnje, bolje je delati dobro, kot samo trpeti krivico. Med mnogimi različicami resnice je najboljša izbrati tisto, s katero najlažje shajamo z drugimi in sami s sabo.

Zunanje merilo uspešnosti pri delu je potrditve na trgu. Notranje merilo uspešnosti pa je v brezpogojni ljubezni in brezpogojnem zadovoljstvu, ne da bi pričakovali povračilo. To pomeni, da posameznik povzdigne svoje psihične sposobnosti na duhovno raven, se preda dejavnosti, ne glede na to, ali se ukvarja s športom, se izobražuje ali poklicno dela, in živi v polnosti trenutka.

## LITERATURA

- Birkenbihl, Vera (1992): *Trening uspešnosti*. Ustvarjajte si svojo resničnost sami. Žalec, Sledi.
- Brajša, Pavao (1994): *Managerska komunikacija*. Ljubljana, Gospodarski vestnik.
- Covey, Stephen R. (1994): *Sedem navad zelo uspešnih ljudi*. Ljubljana, MK.
- Gossen, Diane, Anderson, Judy (1996): *Ustvarimo razmere za dobro šolo*. Radovljica, Regionalni izobraževalni center.
- Evans, Roger, Russell, Peter (1992): *Ustvarjalni manager*. Senzacionalna knjiga o osebni moči. Ljubljana, Alpha center.
- Löhr, James E. (1991): *Persönliche Bestform durch Mentaltraining für Sport, Beruf und Ausbildung*. München, BLV.
- Mackay, Harvey (1993): *Plavaj z morskimi psi in ostani živ*. Kako premagati konkurenco v prodaji, vodenju, motivaciji in pogajanju? Ljubljana, Gospodarski vestnik.
- Morris, Tom (1994): *True Success. How to Achieve Excellence & Fulfilment in all Areas of your Life*. London, Piatkus.
- Robbins, Anthony (1995): *Grenzenlose Energie. Das Power Prinzip. Wie Sie ihre persönlichen Schwächen in positive Energie verwandeln. Das NLP Handbuch für jedermann*. München, Wilhelm Heyne Verlag.
- Russell, Peter (1993): *Sedaj. Konec časa in začetek sedanjosti*. Ljubljana, Alpha center.
- Urbanc, Drago (1992): *Uspeh brez tveganja*. Radovljica, Didakta.
- Urbanc, Drago (1995): *Človek vseved*. Radovljica Didakta.
- Tracy, Brian (1996): *Pot do uspeha. Preizkušeni sistemi strategij in spretnosti, ki bo sprostil nove notranje moči za uspeh*. Ljubljana, Verner Consulting.