

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Mojca Levac**

**Vloga čustev na delovnem mestu – dihotomija med čustvi in  
racionalnostjo**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2010**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Mojca Levac  
Mentor:izr. prof. dr. Zlatko Jančič**

**Vloga čustev na delovnem mestu – dihotomija med čustvi in  
racionalnostjo**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2010**

*Ob zaključku tega obdobja ...*

*Zahvaljujem se mentorju **dr. Zlatku Jančiču**, ker mi je dopustil izraziti svoj obširen pogled na izbrano stroko študija,*

*Zahvaljujem se **staršem**, ker so mi omogočili in vedno podpirali svojo izbiro poti,  
Zahvaljujem se **Romani, Katji, Nini in Neži**, katere so med študijem postale več kot le sošolke,*

*Zahvaljujem se vsem **tistim osebam**, ki me sprejemajo tako kot sem,  
Predvsem pa bi se zahvalila **svojemu Alešu**, ker me je razumel, motiviral in podpiral ter objel vedno v pravem trenutku.*

*Ob **začetku** novega obdobja pa posvečam vsem, ki so del mojega življenja naslednjo misel ...*

*... so emocije, ki jim ne moremo ubežati. Ne moremo jih niti prikrivati. Glede na to kako bomo naša čustva pokazali in izrazili, naj bo to z našim vedenjem ali odnosom, bodo ta vplivala na druge in se tako odražala v njihovih odzivih. Čustva se bodo tako vrnila k viru (nam) in okrepila ali odgovorila prvotni čustveni reakciji. V tej zgodbi je vloga naše zavesti in našega razmisleka majhna...*

*(Lilli Alanen)*

## **Vloga čustev na delovnem mestu – dihotomija med čustvi in racionalnostjo**

Pogled na sprejemanje in izražanje čustev v zahodni družbi se je tekom let močno spremenil, tako kot se je tudi spremenilo posameznikovo vedenje in razumevanje okolice glede na družbeni razvoj. Vendar čustva so bila od vedno tesno povezana s pojmom racionalnosti in to dihotomijo lahko srečamo še dandanes v številnih različnih oblikah – tudi na delovnem mestu. S tem besedilom sem zato želela prikazati pomembnost vloge, ki jo imajo čustva pri zaposlenih, torej v organizaciji in kako racionalnost vpliva na dojetje čustvenih doživetij. Najprej sem na kratko orisala, kako se je spremenil pogled na čustva v organizacijah od preteklosti do danes ter kako je mit racionalnosti vplival na njihov položaj. Z drugim raziskovalnim delom pa sem poskusila razumeti kako zaposleni osmišljajo čustva na delovnem mestu in na kakšen način jih opisujejo. V ta namen sem opravila in analizirala intervjuje na vzorcu, kjer sodelujoči delujejo na področjih kreativne industrije, saj sem želela raziskati ali imajo čustva pri teh poklicih večji pomen, in so zato bolj upoštevana kot v širšem poslovnem svetu.

**Ključne besede:** čustva na delovnem mestu, mit racionalnosti, dihotomija med čustvi in racionalnostjo, kreativna industrija, osmišljanje.

## **The role of emotions at the workplace – the dichotomy between emotions and rationality**

In the Western society the aspect of the perception and expression of emotions has changed dramatically over the years, as has also happened to the individual's behavior and understanding of what surrounds him, if we take in consideration the social development. But emotions were always closely linked to the concept of rationality, as this dichotomy can be found even today through many different forms – including the ones at the workplace. My goal was to portray the importance of the role that emotions play within the organizations and their employees, and how the rationality affects the perception of emotional experiences. First I briefly outlined how the acceptance of emotions has changed from the past to present and how the myth of rationality has influenced them. Further, in the research part of my work I tried to understand how employees are making sense of their emotions at the workplace and how they choose to describe them. For this purpose I conducted and analysed the interviews on sample participants, that work in the creative industries. I wanted to discover if emotions are more important in these type of jobs than in the rest of the business world.

**Key words:** emotions at the workplace, myth of rationality, dichotomy between emotions and rationality, creative industries, sensemaking.

## **KAZALO**

<b>1 UVOD</b> .....	<b>6</b>
<b>2 ČUSTVA</b> .....	<b>9</b>
<b>3 ČUSTVA NA DELOVNEM MESTU</b> .....	<b>11</b>
3.1 Vloga čustev v organizaciji v preteklih obdobjih .....	12
3.2 Vloga čustev v organizaciji v novejšem obdobju .....	14
3.3 Regulacija čustev .....	15
<b>4 ČUSTVA IN RACIONALNOST</b> .....	<b>17</b>
4.1 Čustva in racionalnost v organizaciji .....	18
4.1.1 Mit racionalnosti .....	19
4.2 Racionalnost in odločanje .....	20
4.3 Sensemaking – ustvarjanje pomenov .....	21
<b>5 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE</b> .....	<b>23</b>
<b>6 METODOLOGIJA</b> .....	<b>24</b>
6.1 Intervjuji.....	24
6.2 Sodelujoči .....	25
6.3 Tematski sklopi.....	26
<b>7 TEMATSKA ANALIZA INTERVJUJEV</b> .....	<b>28</b>
7.1 Sprejemanje dihotomije .....	28
7.2 Krepitev dihotomije .....	32
7.3 Dodatne ugotovitve.....	36
<b>8 DISKUSIJA IN ZAKLJUČEK</b> .....	<b>38</b>
<b>9 OMEJITVE IN PREDLOGI ZA NADALJNJE DELO</b> .....	<b>42</b>
<b>10 SKLEP</b> .....	<b>44</b>
<b>11 LITERATURA</b> .....	<b>46</b>
<b>PRILOGE</b> .....	<b>51</b>
Priloga A: Uporabljeni sklopi in teme pri analizi intervjujev .....	51
Priloga B: Vprašanja za intervju – vodilo .....	52
Priloga C: Transkripti intervjujev .....	53

## 1 UVOD

Čustva<sup>1</sup> so del vsakdana slehernega posameznika. Prek njih doživljamo, živimo in odločamo o poteku lastnega življenja – naj bo to na področju medsebojnih odnosov, dela oz. delovnega mesta, pri izobrazbi, v trgovini, na javnih mestih ali doma. Če bolje razmislimo in si poskušamo predstavljati “celotno sliko”, je vse povezano z odnosi – z okolico, z družbo in seveda z odnosom do samega sebe. Neizpodbitno dejstvo je to, da smo ljudje družabna bitja, ki za svoj razvoj, dejanja in vedenje potrebujemo nekaj “več”. Nekaj več kot le materialne dobrine, nekaj več kot le zapisane zakone, nekaj več kot le racionalno in logično razmišljanje, nekaj več kot le potrebo po koristi, uspehu in zaslužku, nekaj več kot le doseženi cilj, nekaj več od vsakodneвне rutine ... Presežek vidim v čustvih in čustveni plati vsakega posameznika, ki nam dodajo “nekaj več” pri vsem, kar doživljamo – strast, motivacijo, moč, intuicijo, zadovoljstvo, srečo, žalost, razočaranje ...

Čustva lahko predstavljajo lepilo – kot pravita Rafaeli in Worline (2001, 109) ter Rumens (2005, 118), so čustva kot organizacijsko lepilo, ki drži skupaj vse dele posameznikove osebnosti, in nas s tem razlikujejo od vsega in vseh. Prav zaradi tega sem se odločila raziskovati pomen in vlogo čustev v poslovni sferi, oziroma bolj natančno, na delovnem mestu. Prav ta sfera že od nekdaj ne sprejema čustev in jih obravnava kot pokazatelj šibkosti pri delu ter predstavlja vzrok “slabe” in “napačne” odločitve. Podobno so čustva sprejeta tudi na preostalih področjih družbenega življenja, kjer so ta večinoma potisnjena v ozadje. Res je, da so čustva v zadnjih desetletjih naredila velik preskok v ospredje, s tem pa načela številne razprave. Čustva so predvsem na organizacijskem področju pridobila pomen, ali drugače rečeno, “spoštovanje” in obravnavo. Seveda smo se dotaknili tudi drugih skrajnosti, kjer so čustva postala strateško orodje za doseganje dobičkonosnih ciljev in so se, posledično, za uporabo in izkazovanje čustev razvili premišljeni sistemi nadzovanja. Skratka, danes so čustva dobila pomembno mesto v organizaciji, vendar menim, da nam realna slika in vsakdanje izkušnje pravijo drugače. Čustva smo objektivizirali in racionalizirali, saj nam je to postalo “naravno” zaradi naše zgodovine in predvsem zaradi samega razmišljanja zahodnih civilizacij, kjer je

---

<sup>1</sup> V svojem delu uporabljam oba pojma (čustva in emocije) kot sinonima.

vseprisoten tako imenovani dualistični pristop<sup>2</sup>. Vse to je spodbudilo mojo željo po raziskovanju “realne” vloge čustev na delovnem mestu, kjer je na prvem mestu osebna izkušnja ter doživljanje in interpretacija le-te. Torej s tem delom želim raziskati pogled zaposlenega na čustva v sedanjem prevladujočem racionalnem sistemu razmišljanja – kako posameznik osmišlja oz. kakšen pomen daje čustvom na delovnem mestu.

V prvem delu bom na kratko predstavila pomen čustev ter kako se je njihova vloga spreminjala in razvijala skozi različna obdobja. Omenjen pa bo tudi “problem” regulacije čustev oziroma sistem nadzora, ki zapoveduje zaposlenim “pravilno” obnašanje in občutenje na delu.

Drugi, središčni del, bo obravnaval predvsem čustva in mit racionalnosti ter njihov odnos in medsebojne vplive. V tem delu bodo prišle v ospredje izkušnje in okoliščine sprememb in negotovosti, ki predstavljajo katalizatorje pri oblikovanju, nastajanju in izražanju čustev. Prav tako bo fokus usmerjen v posameznikovo interpretacijo in osmišljanje<sup>3</sup> čustvenih dogodkov ter ne nazadnje v razumevanje in njihovo (ne)priznanje.

Z izbrano metodologijo hermenevitične fenomenologije bom prek analize kratkih intervjujev poskusila odgovoriti na glavno raziskovalno vprašanje, *kako zaposleni v kreativni industriji osmišljajo čustvena doživetja na delovnem mestu glede na norme racionalnosti v organizacijah*. Raziskava nam bo tako pomagala pridobiti boljši vpogled v dejansko stanje in sprejemanje čustev, ki so prisotna na delovnem mestu. Zanimivost in dodatno vrednost te analize bo prineslo tudi izbrano področje delovanja intervjuvancev, saj bodo ti izhajali iz marketinškega in oglaševalskega okolja<sup>4</sup>, kjer po mojem mnenju igrajo čustva še pomembnejšo vlogo. Njihovo delo je prav to, da posredujejo ter vzbujajo pri potrošnikih oz. družbi različne čustvene elemente, želje in potrebe. Vprašanje je, ali v

---

<sup>2</sup> Dualizem razumemo kot način razmišljanja, značilen za razlaganje mnogih aspektov družbenosti in družbe. Uporabljen izraz je tudi polarnost (razumevanje na osnovi zoperstavljenih pojmov v parih, kot so npr. dobro in slabo, belo in črno, spodaj in zgoraj, čustva in razum, ali pa ženska in moški), ki pomaga poenostaviti in razložiti zapleteno in kompleksno realnost. Dualizem je osnova dialektičnega razmišljanja (teza - antiteza - sinteza), ki tudi temelji na različnosti in nasprotovanju. Problem pri uporabi dualističnega načina razmišljanja predstavlja tudi to, da dualnost implicitno razume vrednotenje nasprotujočih si polov: ena stran je vrednotena kot več vredna, druga kot manj vredna (Kanjuo Mrčela 2002, 35).

<sup>3</sup> (ang. *sensemaking*)

<sup>4</sup> To področje delovnih mest sem v nadaljevanju umestila bolj obširno v panogo kreativne industrije.

čustvih zaznavajo samo “uporabno in koristno” formo, ali jim to omogoča bolj pristen stik z emocijami in večje priznavanje teh v poslovnem svetu.



## 2 ČUSTVA

Čustva ali emocije (ang. *emotion*) so trenutni impulzi, usmerjeni na neki objekt, in so pretežno kratkotrajni (Andolšek 2002, 22). Lahko jih vidimo tudi kot duševno stanje, prepojeno z intenzivnimi občutki, kjer so prisotne tudi telesne spremembe, saj začasno lahko vplivajo na naraven potek fizioloških procesov – npr. pri jezi lahko občutimo vročino, pri doživljanju strahu se tresemo itd. (Hearn 1993, 146).

Izraz čustva je tipično uporabljen pri opisu množice izkušenj in atributov, ki so običajno družbeno sprejeti in širše razumljeni. Njihov pomen pa lahko ostaja konceptualno nejasen. Sam pojem čustvenosti se lahko identificira v različnih oblikah in z različnimi izrazi – **občutki** (ang. *feelings*) izražajo stanja, ki so manj intenzivna od čustev in pomenijo subjektivne zaznave posameznikov. Te se konstantno spreminjajo in sodijo v dimenziji ugodja in neugodja; **afekti** (ang. *affects*) so intenzivna kratkotrajna stanja, ki nastanejo kot posledica nagle spremembe v določenih okoliščinah (Lamovec 1991, 120); **stališča** so trajni sistemi pozitivnega ali negativnega ocenjevanja, občutenja in aktivnosti v odnosu do različnih socialnih situacij in objektov (Krech in Crutchfield 1962); **razpoloženja** ali počutje (ang. *moods*) pa predstavljajo ne tako hitro minljivo izkušnjo, ki traja nekaj časa in se prenaša iz enega družbenega konteksta v drugega (Andolšek 2002, 22).

V zgoraj opisanih primerih lahko tako vidimo, da se izrazi razlikujejo predvsem v intenzivnosti, kontekstu, privatnosti ali javnosti, trajanju, izvoru, pomenu, fokusu, korelaciji, ozadju ... (Callahan in McCollum 2002, 5). Izvor teh razlik pa lahko delimo na tri glavne komponente, kjer imajo emocije vlogo organiziranih funkcionalnih vzorcev (Ford 1992, 51):

- Afektivna komponenta (ang. *affective*), ki predstavlja nevropsihološko funkcijo in je del splošnega in subjektivnega občutka emocije.
- Fiziološka komponenta (ang. *physiological*) kot podporni vzorec biološkim procesom.
- Transakcijska komponenta (ang. *transactional*), ki zaznamuje motorična in komunikativna vedenja z namenom doseganja ciljev.

Posamezniki se lahko prek teh znajdejo v različnih vsakdanjih okoliščinah, saj jim komponente ponujajo informacijo, kako razumeti interakcijo z okolico in jo tako umestiti v osebni vrednotni sistem z namenom producirati želene posledice in odgovore. Čustva lahko razumemo kot močan mehanizem pri regulaciji vedenja, hkrati pa lahko nanje vplivajo tudi regulacije kognitivnih procesov. Primarni element čustev je namreč razlika med pričakovanim in dejanskim (Andolšek 2002, 20).

Pri obravnavi emocij v organizacijskem okolju pa sta pomembna konstruktivistični in psihoanalitični pristop. Pri prvem so čustva predstavljena kot družbeni fenomen, ki nastane z jezikovnim izražanjem pred določenim občinstvom, pri čemer sta upoštevana družbeni in kulturni kontekst; čustva izhajajo iz naučenega vedenja in se prilagajajo na specifične situacije, kjer delujejo instrumentalno pri določanju odnosov, razlik, pozicije, statusa in avtoritete; čustva so praktična in del zavednega presojanja. Drugi, psihoanalitični pristop, pa upošteva emocije in racionalnost kot motivacijska principa, ki si nasprotujeta. Pomemben vidik emocij je ta, da izpostavlja njihovo mobilnost in plastičnost, kjer čustva niso samo povzročitelji, iz angleške besede *movers*, ki izvira iz latinske besede *emovere*, kar pomeni premakniti oz. povzročiti (Gabriel in Griffiths 2002, 217), ampak so v neprestanem gibanju in spreminjanju. Običajno že sam poskus zajeti neki občutek vodi k njegovi transformaciji. Izpostavljena so tudi čustva na delovnem mestu, ki niso samo zunanja in površna, temveč so tudi notranje podoživljena. Avtorji psihoanalitičnega pristopa vidijo organizacije kot čustvene kotle (ang. *emotional cauldrons*), kjer želje, fantazije in strasti vodijo k negotovemu soobstoju s plani, izračuni in znanstvenim razmišljanjem (Gabriel in Griffiths 2002, 217).

### 3 ČUSTVA NA DELOVNEM MESTU

Čustva so prisotna vsepovsod in prav tako so vse bolj prisotna tudi v organizacijah oziroma na delovnem mestu. Sandelands in Boudens (2000, 47) menita, da je delovno mesto najprimernejše mesto za študij čustev. Poleg tega da polovico svojega budnega življenja preživimo na delu, najdemo na tem mestu tudi nekatere najbolj intenzivne oblike skupinskega življenja – s tem pa čustvena doživetja. Prisotna so pri medsebojnih odnosih zaposlenih, med vodilnimi in podrejenimi ali pa med samimi podjetji. Ko zaposleni govorijo o delu, govorijo predvsem o odnosih, o spletkah, govoricah, aluzijah skupinskega oz. kolektivnega življenja in o prijateljstvu (Sandelands in Boudens 2000, 50). Čustva se lahko izražajo v različnih oblikah, kot so na primer agresija, verbalna zloraba, spolno nadlegovanje, usposabljanje, graditev samozavesti, neverbalno vedenje, tekmovalnost itd. (Muir 2006, 434). Čustva deloma vodijo naše vedenje in odločitve na delovnem mestu in kot vidimo, jih lahko posredno ali neposredno izražamo tako z verbalno kot tudi neverbalno komunikacijo. Komunikacija pa dobro vemo, da je sestavni del vsakega podjetja, kjer zaposleni komunicirajo med sabo, poskušajo reševati skupne probleme in razreševati medsebojne konflikte (Brajša 1994). Lahko bi rekli, da čustva odsevajo ter pripomorejo h gradnji strukture in kulture organizacije. Red in nadzor, ki sta bistvo organizacije dela, sta neposredno povezana s tem, kar posamezniki “počno” s svojimi čustvi (Fineman 1993, 9). Vendar vloga čustev ni bila vedno sprejeta na tako konstruktiven in “pozitiven” način, saj naj bi bila njihova narava povezana z iracionalnim in tako obravnavana kot neprimerna za delovno okolje. Organizacijske raziskave in praktiki so obravnavali čustva predvsem kot antiteze racionalnosti, to pa je vodilo k negativni percepciji čustev in zanemarjenju njihovih pozitivnih funkcij (Kangasharju in Nikko 2009, 101). Tradicionalno je bila racionalnost znak učinkovitega upravljanja, emocionalnost pa so enačili s šibkostjo in nesposobnostjo kontrolirati samega sebe (Blackmore in Sachs v Brotheridge in Lee 2008, 110).

### 3.1 Vloga čustev pri organizaciji v preteklih obdobjih

Raziskovalci so v preteklosti raziskovali razpoloženja in stališča zaposlenih, kot na primer zadovoljstvo, pripadnost, stres in alienacijo, ki imajo izrazito emotivno komponento, vendar je ta neopažena ostajala relativno ob strani. Vse večjo pozornost pa so raziskovalci namenjali razvoju teorije medčloveških odnosov, kjer so pridobivali vse več pomena medsebojni odnosi pri delu. Njihova razlaga pa se je vedno ustavljala pri kognitivnih elementih (definicija situacije), kot je zadovoljstvo z delovno atmosfero in medsebojnimi odnosi – na takšen način pa so zgrešili širši pomen čustev, kjer je pomembna interpretacija tako kognitivnih kot emotivnih elementov pri definiciji situacije in sprejemanju odločitve (Mesner Andolšek 2002, 11-12).

Začetek modernega pogleda in s tem povezanih raziskav na temo čustev v organizaciji je načela sociologinja Ariel Russel Hochschild leta 1983 s knjigo o emocionalnem delu – *The Managed Heart*. Hochschildova (1979, 551) je videla pomembno povezavo med družbeno strukturo, občutenjem pravil (ang. *feeling rules*), upravljanjem emocij in čustvenimi doživetji. Poudarjala je predvsem interaktivno oziroma družbeno stran čustev nasproti psihoanalitični perspektivi in njihovo vlogo v socialni menjavi, ki jo je obravnavala kot menjavo določenih predpostavljenih dejanj, ki so predhodno določena na osnovi skupnega razumevanja pravičnih vzorcev. Vsaka gesta – na primer hladen pozdrav, nasmeh, ki nam pove, da smo cenjeni, opravičilo za izbruh – je ocenjena glede na predhodni občutek kaj ti, razumno, dolguje druga oseba. Občutek pa temelji na vrsti povezanosti, ki jih imaš s to drugo osebo (Hochschile 1979, 568). Tovrstno vlogo čustev pa je tudi predstavila v svojem pionirskem delu na področju celovite obravnave emocij v organizaciji, kjer je Hochschildova analizirala delo stewardes in izterjevalcev dolgov. Na njej je utemeljila svojo tezo o obstoju emocionalnega dela kot pomembne sestavine organizacijskega življenja. Ugotovila je obstoj dveh oblik čustvenega dela – tistega, ki se nanaša na obvladovanje/potiskanje osebnih emocij v/iz delovnega okolja (ang. *emotional work*), in tistega, ki se nanaša na obvladovanje in izkazovanje zaželenih emocij, vezanih na opravljanje delovne vloge (ang. *emotional labour*) (Kanjuo Marčela 2002, 38). Pri prvem lahko obravnavamo čustva, ki nastanejo zaradi interakcije med ljudmi in so centralnega pomena za sodelovanje v delovnem

okolju, za občutek skupnosti, za razumevanje ter za samoidentiteto (Putnam in Mumby 1993, 51). Druga oblika čustvenega dela pa predstavlja organizacijsko predpisane norme oziroma vedenja, povezana z načinom doživljanja in izražanja čustev na delovnem mestu (Tracy 2005, 261). Lahko jih definiramo tudi kot tisti trud, planiranje in nadzor izražanja čustev, ki je od organizacije zaželen pri medsebojnih transakcijah (Morris in Feldman 1996, 987). Pojem je obravnavan tudi kot komunikacijski dosežek, kjer prek interakcije izražamo, zatiramo in izdelujemo čustva, naj bo to na delovnem mestu ali drugod (Dougherty in Drumheller 2006, 218).

Njen pogled je vplival na delo dveh drugih začetnikov tovrstnega razmišljanja, tj. dela Rafaelija in Suttona, ki sta usmerila pozornost na upravljanje čustvenega izražanja z vidika celote. Zanimalo ju je, kako določene organizacije zahtevajo izražanje posebnih čustev pri delu, da bi maksimizirale produktivnost (Andolšek 2002; Fisher in Ashkanasy 2000). Vendar v osemdesetih letih delo Hochschildove ni imelo zaželenega odmeva v organizacijskem raziskovanju – še najbolj pa je vplivalo na feministično literaturo. Ta je izpostavljala vzroke čustvenih tabujev kot posledico dominante Webrove koncepcije birokracije, ki na najvišje mesto med principi delovanja postavlja pravilo, da uradniki delajo in odločajo po skrbno urejenem sistemu abstraktnih pravil, ki so natančno določena in neodvisna od dobre volje tistega, ki ima oblast. Omejevanje čustvenega izražanja pri delu je bilo dolgo časa zaščitna znamka birokracije. Feministična perspektiva je kritizirala dejstvo, da organizacija razume čustva kot blago in jih uporabi za svoje instrumentalne cilje. S tem pa, ko čustva vključimo v socialno menjavo, postanejo javna predstava in dobrina (Andolšek 2002, 17). Martinova (1998, 432) meni, da je omenjeni pogled oblikoval preveč idealizirano vlogo čustev, saj je bil neobremenjen s skrbjo produktivnosti, zadovoljstva kupcev in profita. Neomejeno čustveno izražanje je napačno že iz preprostega razloga, ker ljudje lahko učinkovito delujejo v medsebojnih odnosih tako, da upoštevajo čustvene potrebe drugih. Tako Putnam in Mumby (1993, 37-39) sta vpeljala nov koncept, imenovan “omejena emocionalnost”, ki ohranja in združuje obe perspektivi: vidik učinkovitosti organizacijske koristi in dobrobit njenih članov, ki tako oblikujejo širši sistem skupnosti. To skupnost pa lahko organizacija oblikuje le tako, da omogoči izražanje pristnih čustev na delovnem mestu in v organizacijskem kontekstu v celoti. Omenjeno pa poudari dejstvo, da ima čustveno izražanje v organizaciji tudi

komunikativne cilje in lahko pomaga graditi skupnost organizacijskih članov, saj proizvaja medsebojno razumevanje in razvoj identitete pri udeležencih.

### **3.2 Vloga čustev pri organizaciji v novejšem obdobju**

V devetdesetih so čustva postala središče analiz v organizacijah, saj so jih preučevale najrazličnejše znanstvene discipline. Medsebojno prepletanje med družbenimi, kognitivnimi in biološkimi procesi v čustvih je postalo vse bolj legitimna razprava in fenomen čustev se prodorno preučuje na podlagi sodelovanja disciplin, kot so sociologija, psihologija, razvojne znanosti ter klinične in nevrološke discipline. Ravno ta teoretični in metodološki pristop pa je pripomogel k ugotovitvam, da so čustva vseprisotna v vseh vidikih spoznanja in vedenja – v percepciji, spominu, obrambnih mehanizmih, subjektivni dobrobiti, stališčih, mišljenju, odločanju, medsebojnih odnosih, skupinski dinamiki, informacijskih procesih itd. (Cacioppo v Andolšek 2002, 19). Že prej omenjena Putnam in Mumby (1993, 36-37) poudarjata, da so čustva ena od osnovnih značilnosti organizacijskih procesov in da skupna definicija realnosti delovnega okolja nastaja prek in s pomočjo čustev. Čustva se pojavljajo iz dinamike družbene interakcije na delovnem mestu. Emocionalnost zanje predstavlja legitimno in bistveno komponento organizacijskega življenja, in ne samo nekaj, kar bi bilo treba upravljati in komodificirati.

Tako se je v organizacijski literaturi počasi opustila dominantna polarizirajoča slika čustev ter se vključilo oba pogleda na čustva bolj realno in enakopravno. Pozneje se je izoblikovalo še veliko teorij o vlogah in pomenih čustev pri različnih avtorjih, med katerimi lahko najdemo Domagalskega s konstruktivno teorijo o čustvih, kjer igrajo pomembno vlogo človeške izkušnje; Ashforth in Humphreya, ki sta dokazala, da sta motivacija in vodenje prepojeni s čustvi; Suttona, Taylorja, Albrowa, Hearn, Pelledovo, Sturdyja, Saloveya in Mayerja, Weissa in Cropazana, Coopra in Sawafa itd. (Fisher in Ashkanasy 2000; Andolšek 2002; Callahan in McCollum 2002). Ne nazadnje pa moramo omeniti tudi Golemana s teorijo o čustveni inteligenci (ang. *emotional intelligence*), kjer se ta izraža kot sposobnost integracije kognicije in afekta ali sposobnost povezovanja

emocije z mislijo. Čustvena inteligenca vključuje sposobnost opisati emocije, jih prepoznati v določenem kontekstu in tako omogoča posamezniku prevzeti nadzor nad svojimi čustvenimi reakcijami oziroma odgovori (Härtel in drugi v Tourish in Hargie 2004, 133-134).

Drugi vplivnejši avtorji, kot Fineman in Weick, pa sta ključna za nadaljevanje mojega dela, saj sta obravnavala čustva predvsem v povezavi z mitom racionalnosti in samim procesom interpretacije oziroma osmišljanja pomena čustev (v ang. *sensemaking*). Prav ta dvojica (čustva in racionalnost) oziroma kar trojica – saj je ustvarjanje pomena neposredno povezano z logičnim razmišljanjem in interpretacijo čustev – ima zelo stare korenine, ki sežejo v čas antične grške misli; razum, čustva, telo, duša, strast, logika itd. (Šadl 1999, 41). Kot v preteklosti se še danes ta dva pojma (čustva in racionalnost) neprestano prepletata ter vzbujata burne debate in kontradiktorna mnenja. Predvsem je to vidno v organizacijsko-delovnem kontekstu, kjer so čustva prišla v ospredje, vendar je pojem racionalnosti še vedno nadrejen. Vedno več je govora o pomembnosti čustev, menim pa, da sta njihovo razumevanje in obravnavanje še vedno podrejena racionalnemu razmišljanju, saj je to ukoreninjeno v družbo in miselnost zahodne kulture. Pomembno pa je k sprejetju čustev na delovnem mestu pripomogel tudi holistični pristop, ki združuje družbene, kognitivne, psihološke in vedenjske elemente čustev ter jih poveže v organizacijski kontekst. V kompleksno opredelitev čustvene izkušnje posameznika sta Fiebig in Kramer (v Andolšek 2002, 20) umestila pričakovanja, katalizatorje, zavedanje, upravljanje s čustvi, komunikacijsko obnašanje in vpliv čustev.

### **3.3 Regulacija čustev**

Pred obravnavno pomena dihotomije med čustvi in racionalnostjo menim, da je treba predelati, na kratko, še vidik samega nadzora ter regulacije čustvenega obnašanja in izražanja. Izražanje čustev na delovnem mestu je namreč povezano z določenimi pravili, ki nam jih “vsilijo” organizacije ali pa družba in kultura, v kateri živimo. Hochschildova (1979, 571) meni, da posamezniki aktivno poskušamo upravljati in nadzorovati to, kar

čutimo v skladu z latentnimi/normativni pravili in zakoni. To pa je povezano z razumsko (racionalno, logično) izbiro vedenja, ki smo je naučeni in za katero menimo, da je “pravilna” in dovoljena. Z organizacijskega vidika pa Fineman in Sturdy (v Mesner 2002, 24) menita, da je regulacija svojih in drugih čustev ključ in neizogibna značilnost organizacijskega nadzora.

Blackmore and Sach (v Brotheridge in Lee 2008, 268) pravita, da je emocionalnost velikokrat zaznana kot nadloga – ljudje tipično govorijo o nadzorovanju emocij, čustvenih situacijah in načinih vedenja z drugimi ljudmi. Velik pomen pa se daje potrebi, da je čustven nadzor učinkovit pri funkcioniranju organizacije. Tako so lahko emocije pogoj kontrole, kjer postane prikaz čustvene strategije orodje učinkovitega pogajanja in discipline v organizaciji. Posamezniki lahko tako nadzirajo svoja čustva z namenom, da bi se prikazali kot bolj močni in racionalni (Tracy 2005, 263). Velikokrat čustva prikazujejo izmišljeno plat posameznika, kjer sta realna slika osebe in njeno čustvo prikriti.

Takšnega mnenja je Hochschildova (1979, 551-556), ki pravi, da so čustva nekaj individualnega, osebnega, kognitivnega in ponotranjenega – ko pa so zlagana, se spremenijo v površinsko igranje (ang. *surface acting*) – ko občutiš na en način, vendar pravega in globljega čustva ne pokažeš; ali globoko igranje (ang. *deep acting*) – ko poskušaš spremeniti svoje realno čustvo zato, da bi se ujemalo z želenim čustvom (Caruso 2004, 15). Zavedati pa se moramo, da bolj kot neko čustvo na delovnem mestu upravljamo, nadzorujemo in usmerjamo, bolj to čustvo izgublja svojo pravo čustvenost in realnost (Rafaeli in Worline 2001, 95).



## 4 ČUSTVA IN RACIONALNOST

Razum in čustva so bila v evropski tradiciji v glavnem pojmovana kot dve bolj ali manj ločeni, neodvisni in hierarhično razporejeni spodbudi človeškega delovanja. Racionalnost definiramo kot presojanje dokazov s sklicevanjem na splošna načela. Glede na standarde sklepanja se koncept racionalnosti v splošnem smislu nanaša na ideje in delovanja, ki so razumna, ki se zdijo "pametna", smiselna ali sprejemljiva in ki so osnovana na družbeno priznanih načinih razsojanja o problemih. Z racionalnostjo je bil tako vedno povezan koncept inteligence, ki je v evroameriškem prostoru označeval zmožnost za reševanje problemov, ki so prej tehnične kot pa socialne ali moralne narave (Lutz v Šadl 1999, 40). Oba koncepta pa sta bila v zahodni racionalistični civilizaciji vedno znak duševne moči in potenciala za uspeh; oba imata visok moralni status, medtem ko so čustva pretežno podcenjena in opredeljena z negativnimi predznaki. Emocionalni pojmi so se običajno uporabljali za pojasnjevanje problematičnih delovanj ali pa odsotnosti obveznega in prednostnega poteka delovanja. Definirana kot rezidualna kategorija, čustva opredeljujejo odklone od dominantne definicije razumnega in razumljivega (Šadl 1999, 40-47). Tako mišljenje se je predvsem oblikovalo s klasičnimi racionalisti in pozitivisti, ki so čustva razumeli kot ovire v spoznavnem procesu, vse spoznanje ter resnico pa so radikalno omejili na čisti razum in čisto racionalnost, neodvisno od čustev in drugih vplivov spoznavajočega subjekta. Čeprav sta vera v pozitivno in ideja o vrednotno nevtralni znanosti v novejši zgodovini družbenih znanosti oslabei, pa norma superiornosti hladnega razuma in dvom o zanesljivi aksiološki oz. epistemološki zmožnosti čustev v sodobni profesionalni kulturi in teoriji nista presežena (Šadl 1999, 200).

Korenine te dihotomije lahko najdemo v grškem racionalizmu – Aristotel in predvsem Platon sta postavila osnove sedanjega razumevanja vloge čustev in racionalnosti, saj so se njune razprave prepletale okoli prepričanja prvotnosti telesa ali uma. Aristotel je podpiral funkcionalistični pogled, kjer je izpostavljal kognicijo<sup>5</sup>. Preučeval je odnos med snovjo in formo, ki ga je projiciral na odnos oziroma povezavo

---

<sup>5</sup> Kognicija se nanaša na širok spekter zavednih in nezavednih duševnih pojavov, kot so percepcije, prepričanja, spomin, jezik, ocene itd. (Kafetsios 2003, 2).

med oblikami čustev in družbenim delovanjem. V kontekstu čustvene teorije pa so Platonovi argumenti podpirali pomen občutkov, kjer je ločil med duhom in telesom oz. poželenjem. Osredotočal se je na pomen znanja, ki temelji na dokazih in zahtevah, s tem pa je vplival na moderno videnje čustev kot središče psihološkega konflikta in tako podal osnovo, ki obravnava racionalnost in čustvenost kot neposredno nasprotni si (Kafetsios 2003, 1-4). Z razvojem te dihotomije so nadaljevali misleci razsvetljenstva. Descartes je v svojem delu *Strasti duše*, na katero je imelo velik vpliv Platonovo mišljenje, razmišljal o osnovnih čustvih in njihovem izražanju ter kako ta čustva oblikujejo bolj zapletena čustva, kot so prezir, ponos itd. Locke in Hume pa sta razpravo usmerila do današnjih teorij racionalne izbire, moderne ekonomike in psihologije. Fokus na razum je tako postal fokus na individuuum (Sandelands in Boudens 2000, 47). Racionalen posameznik je postal center družbe, razcep medemocijami in razumom pa se je naprej izražal tudi v mnogih hierarhičnih dualizmih zahodnega mišljenja (spol, delo, družbena klasifikacija itd.), kar pa je vplivalo tudi na razvoj moderne sociologije. Predvsem Durkheim in Weber sta v svojih razpravah obravnavala emocionalno-racionalne dimenzije družbenega vedenja (Šadl 1999).

Zaradi takšnega toka misli je zahodna družba do nedavnega selektivno zapostavljala kvalitete, kot so neodvisnost, intuicija, odzivnost ter pozornost na vzorce in kontekste. Druge lastnosti, kot so neodvisnost, racionalne analize, nadzor in usmerjeno zaznavanje, pa so bile vrednotene, zagovarjane in razvite (Marshall 2000, 244). Tako dolgoletno razmišljanje – dihotomija “čustvo vs. racionalnost” in “čustvo vs. odtujenost” – se v modernih in visoko modernih družbah pojavlja kot znak protislovij v vsakdanjem življenju. Vsakdanje življenje pa nam predstavlja tudi naše delovno okolje.

#### **4.1 Čustva in racionalnost v organizaciji**

Omenjena protislovja so se posledično izražala tudi v delovnem okolju. Lutz (v Šadl 1999, 57) ugotavlja, da racionalna organizacija dela zahteva poudarek na racionalnosti, kontroli in redu. Te značilnosti pa so bistvene za vse organizacije oziroma

sodobne institucije, kjer so za doseganje administrativnih, poslovnih in tehničnih ciljev prisotna predvsem racionalna orodja – izračuni, znanje in skrbno planiranje naj bi bili namenjeni usmerjanju osebnih občutkov, impulzivnih dejanj in strasti (Gabriel in Griffiths 2002, 214). Vendar postopoma se je prepričanje, da so človeške odločitve osnovane na racionalnem, spremenilo. Veliko dokazov nam v realnosti kaže, da odločitve izvirajo tudi iz iracionalnega in čustvenega (Dawes v Tourish in Hargie 2004, 29). V Finemanovi (1996) tezi se čustva in racionalnost prepletajo. Zaposleni v organizaciji so soočeni z različnimi alternativami, vendar nimajo dostopa do vseh relevantnih informacij, ki so potrebne za najbolj optimalno oziroma “pravilno” odločitev. Zaradi tega se organizacijski akterji pri oceni okoliščin racionalno zanašajo na lastna čustva. Tako je zagotovljeno, da se bodo člani organizacije vedli konsistentno z lastnimi interesi. Racionalni samointeres je tako prepojen s čustvi, in prav tako je tehtanje ciljev in sredstev predvsem čustveno dejanje. Mnoge racionalne strategije uresničujemo na čustvenih osnovah in veliko tistega, kar opisujemo kot racionalno, je v osnovi emocionalno. Vendar je vpliv dualistične predpostavke o racionalnosti in čustvih še vedno prisoten in je, ne ozirajoč se na razvoj pomembnosti čustev, neposredno ali posredno vsiljen. Fiebig in Kramer (v Dougherty in Drumheller 2006, 215-216) sta v svoji raziskavi ugotovila, da so posamezniki pri opisovanju in izražanju svojih čustvenih izkušenj uporabljali logične in racionalne pristope, kar nam dokazuje, da ima v organizacijah še vedno prevladujoč položaj racionalnost. Tako so zaposleni vrinjeni v to umetno dihotomijo, kjer se odločajo med čustvi, ki jih doživijo, in socializiranimi pričakovanji racionalnosti, ki jih srečajo na delovnem mestu.

#### **4.1.1 Mit racionalnosti**

Razlog trenutne situacije v organizacijah smo videli deloma v zgoraj omenjeni umetni dihotomiji, tj. umetnem odnosu med čustvi in racionalnim. Ta vpliva na delovanje organizacije in predvsem na vedenje zaposlenih, saj delujejo v okolju, polnem protislovij, negotovosti in nesproščenosti, kjer jim ni dovoljeno izražati svoje prave identitete. Vzrok

tega pa lahko najdemo v mitu racionalnosti, ki pripisuje organizacijam racionalistično-čustveni dualizem, ki privilegira racionalnost nad emocionalnostjo. Fineman pa pristopa k mitu na tri načine (Fineman 1996; Dougherty in Drumheller 2006):

Prvi pristop podpira mit in pravi, da emocije motijo racionalnost. Ta pogled izhaja iz psihologije, kjer čustva vplivajo na presojo in morajo zaradi tega biti izločena iz organizacije ali pa previdno nadzorovana.

Drugi pristop pravi, da emocije služijo racionalnemu – racionalne odločitve ali misli vsebujejo čustva, saj ta vodijo racionalno vedenje – čeprav so čustva podrejena racionalnosti. Temu pristopu lahko pripisujemo prej omenjene pomene emocionalnega dela. Prek teh zaposleni izkoriščajo čustva za doseganje racionalnih ciljev in uspešnosti oziroma poskušajo z manipulacijo le-teh “prodati izdelek”.

Tretji pristop izziva mit racionalnosti s konceptualiziranjem emocij kot tesno povezanih in prepletenih z racionalnostjo. Pri tem pristopu je bistvena prej omenjena misel, da je racionalni samointeres predvsem čustven.

V sodobnejši literaturi pa vedno bolj izstopa še četrti pogled, ki pri odnosu med čustvi in racionalnostjo postavlja na prvo mesto emocije. Preobrat polarnosti in s tem prednostno mesto emocij pa podpirata tudi Sandelands in Boudens (v Dougherty in Drumheller 2006, 219), ki pravita, da je organizacijsko življenje bolj zapolnjeno s čustveno vsebino kot pa z različnimi razumskimi nalogami.

## **4.2 Racionalnost in odločanje**

Pojem racionalnosti se torej prepleta z mnogimi področji oziroma konteksti<sup>6</sup> našega življenja, predvsem pa ga posamezniki “uporabljajo” pri vedenju in odločitvah. To dvoje, bi lahko rekli, predstavlja tudi bistvene aktivnosti zaposlenega, ki se na delovnem mestu sooča z najrazličnejšimi nalogami. Njegovo vedenje se sklicuje na cilje, norme in vrednote določene organizacije. Za razlago pa potrebuje razumevanje pravil in

---

<sup>6</sup> Kontekst (okvir odločanja) zajema množico vrednot, preferenc, omejitev, regulativov in strategij, ki zadevajo tako akterje odločanja kot one, ki jih dosežejo posledice odločitve. Teza o kontekstualnosti odločanja je na primer znana v teoriji strateškega odločanja, kjer sistemi nezavednih ocen dobičkov in izgub vplivajo na to, kako ocenjujemo možne rezultate (izide) in verjetnosti rezultatov (Ule 2009, 8).

podobno tudi za razlago racionalnega vedenja potrebuje duševno raven. Kot primer lahko omenimo Damasijevo teorijo o nujnosti občutkov in čustev pri odločanju, ki temelji na “somatskih označevalcih”. Ti predstavljajo nekakšne sledi čustvenih odzivov na situacijo, ki so nastale v prejšnjih, podobnih situacijah. Tako nam čustveni signali pomagajo ovrednotiti možnosti in izide odločitev in tako pripomorejo k odločitvi za dejanje, ki je v skladu s preteklimi izkušnjami. Tako nastajajo zlasti spontane in hitre odločitve, ki jim pravimo “intuitivne” (Ule 2009, 11). Če to raven zanemarimo, nastane nevarnost, da posameznik preceni samokontrolo in zavedanje situacije ter zanika druge strani človeškega vedenja, tj. impulzivnost ter pomanjkanje kontrole in zavedanja (Markič 2009,19). Taka nevarnost pa ogroža pravilno odločitev zaposlenega, kar lahko pripelje do finančnih izgub, slabih odnosov in ne na koncu izgube delovnega mesta. Pomembno je torej vzpostaviti ravnotežje, saj je v organizacijskem okolju koncept odločitve središčnega pomena pri vseh procesih in korakih njegovega delovanja (Heracleous 1994, 16). Zavedati se moramo, da je odločanje kompleksen kognitivni proces, ki je vpet v različne kontekste, tako na nivoju samega posameznika kot socialnega okolja. Ti so situacijsko in osebno pogojeni okvirji razmišljanja, vrednotenja, čustvovanja in delovanja, saj šele ti okvirji dajejo temu procesu značaj odločanja in vsebino (Ule 2009, 7-8). Prav tako pa se s pomočjo različnih kontekstov odločamo, kako bomo interpretirali svoja doživetja, kako bomo izražali čustva in kako se bomo vedli v racionalnem kontekstu delovnega mesta.

### **4.3 Sensemaking – ustvarjanje pomenov**

Fineman (1993, 11-13) pravi, da so organizacije družbeni konstrukti, ki poleg racionalnega vključujejo tudi subjektivne in osebne karakteristike. Organizacije so pomembne, ker poleg proizvodnje dobrin in storitev prispevajo tudi k ustvarjanju posameznikovih pomenov pri razumevanju samih sebe in okolice. Govorimo o strukturah pomenov, ki se oblikujejo na delovnem mestu in v organizacijski kulturi. Vprašanje, ki si ga postavljamo, je, kako posamezniki razmišljajo in interpretirajo svoje organizacijsko

življenje; spremembe in izkušnje, ki jih doživljajo; zgodbe, ki se odvijajo; jezik, ki ga uporabljajo; mite, ki krožijo<sup>7</sup>... Pri oblikovanju teh pomenov igrajo pomembno vlogo čustva, saj kot smo opisali na prejšnjih straneh, so prav čustvena doživetja tista, ki usmerjajo naše misli in racionalne odločitve – z drugimi besedami vzbudijo našo pozornost in sprožijo procese ocenjevanja situacije, tj. konteksta<sup>8</sup>. Weick in Sutcliffe (2005, 409-418) trdita, da z osmišljanjem racionaliziramo, kaj ljudje počnejo. Ko govorimo o ustvarjanju pomenov, govorimo o dejanju, selekciji in interpretaciji, ne pa o evaluaciji in izbiri – prav to pa je neposredno povezano s čustvi na delovnem mestu in z določanjem človeškega vedenja. Proces osmišljanja se razvije med šokantnim, negotovim in dvoumnim pripetljajem v organizacijskem sistemu. Razlaga in osmišljanje takega dogodka vrneta posamezniku občutek stabilnosti in mu tako vlijeta zaupanje pri soočanju s spremembo in odpravljanju “motnje” (ang. *disruption*). Ustvarjanje pomenov pri preteklih dogodkih pa vpliva na reakcijo in sprejemanje prihodnjih. Čustva so tako vključena na začetku in pri izidu ustvarjanja pomenov. Pravi tok čustev in realno stanje se pokažeta v svoji pravi luči, le ko je ta tok zaustavljen, naj bo to zaradi motnje ali spremembe (Weick 1995, 45). Ravno to pa bom poskusila doseči v svojem raziskovalnem delu, ki sledi – poskusila bom doseči uvid v realno stanje in vlogo čustev na delovnem mestu.

---

<sup>7</sup> V našem primeru mit racionalnosti.

<sup>8</sup> Emocionalna izkušnja aktivira in stimulira mišljenje, vendar pa ne gre za difuzno stimuliranje procesa mišljenja, ampak za selektivno stimulacijo, ki aktivira samo tiste predstave, ki so bistvene za dražljajsko situacijo (Šadl 1999, 197).

## 5 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE

Različna so mnenja o vlogi čustev in racionalnosti na delovnem mestu, saj kot smo videli, sta oba pojma prisotna pri vedenju in delovanju posameznika v organizaciji. Veliko je napisanega in raziskanega o samem pomenu čustev za posameznika in o tem, kako se čustva na delovnem mestu sprejemajo, izražajo in zatirajo. Premalo pa je raziskanega o dojetanju in osmišljanju čustev s strani zaposlenega oziroma kako mit racionalnosti vpliva na procesiranje čustev. Ravno ta odnos med čustvi in racionalnim ter predvsem njunim medsebojnim vplivom je fokus mojega empiričnega dela diplomske naloge. Ogrodje za ta del naloge sem dobila v ameriški raziskavi iz leta 2006, katere avtorici sta Debbie S. Dougherty in Kristine Drumheller<sup>9</sup>. Njuna raziskava prav tako temelji na osmišljanju čustev v organizaciji, kjer prevladuje racionalni kontekst vedenja in razmišljanja. Zaradi tega sem se odločila jo uporabiti kot osnovno za svojo raziskavo oziroma jo umestiti na naše področje in tako preveriti odnos med čustvi in mitom racionalnosti na svojem vzorcu sodelujočih.

Poskusila bom dokazati, kako vpliva pojem racionalnosti, prisoten v zahodnih civilizacijah, na dojetanje in osmišljanje čustvenih doživetij na delovnem mestu. Izbrana metodologija in intervjuji pa nam bodo pokazali, kako do osmišljanja čustev sploh pridemo ter katere so tiste motnje sistema, ki nas k takemu ustvarjanju pomenov spodbujajo in vodijo.

### Raziskovalno vprašanje:

*Kako zaposleni v kreativni industriji osmišljajo čustvena doživetja na delovnem mestu glede na norme racionalnosti v organizacijah?*

---

<sup>9</sup> Dougherty, Debbie S. in Kristina Drumheller. 2006. Sensemaking and Emotions in Organizations: Accounting for Emotions in a Rational(ized) Context. *Communication Studies* 57 (2). London: Routledge. Dostopno prek: <http://www.wtamu.edu/~kdrumheller/Sensemaking%20and%20Emotions.pdf> (20. maj 2010).

## **6 METODOLOGIJA**

Empirični del diplomske naloge je osnovan na kvalitativni analizi, kjer s fenomenološko metodologijo oziroma fenomenološko hermenevtiko raziskujem vlogo čustev na delovnem mestu – interpretacijo in osmišljanje čustvenih doživetij. Opis izkušenj zaposlenih sem pridobila s kratkimi delno strukturiranimi intervjuji, ki jih bom podrobneje opisala pozneje.

Fenomenološki pristop sem izbrala predvsem zaradi tega, ker raziskuje doživljajski fenomen, kjer je človeško izkustvo oziroma doživljanje primarno, saj prek doživetij spoznamo misli, pomene, vizije, slike, občutke, čustva itd. (Kordeš 2009, 37-38). Tak pristop pa je ključen za obravnavno postavljenih raziskovalnih vprašanj, saj sodelujoče sprašujem prav o njihovih doživetjih, interpretacijah in nadaljnjem ustvarjanju pomenov le-teh. Fenomenološka raziskava pa mi omogoča ravno spoznanje in analizo pomenov, ki si jih posamezniki ustvarijo med doživetjem določenega dogodka. Dodatno se s fenomenološko hermenevtiko lahko še bolj osredotočimo na interpretacijo fenomena, ki nam tako nudi bolj jasen pogled na človeški odnos s samim fenomenom. Z drugimi besedami, fenomenološka hermenevtika nam ne odgovarja le na vprašanje, kaj je bistvo fenomena, ampak tudi, kako je fenomen pomemben za razumevanje človeškega doživetja (Van Manen 1990, 8-12).

### **6.1 Intervjuji**

Pri izbrani metodi delno strukturiranih intervjujev sem uporabila odprta oziroma usmerjevalna vprašanja, ki izhajajo iz prej omenjene raziskave. Ta so le vodila potek intervjuja, saj sem hkrati dopuščala sodelujočim, da so pristopili k obravnavani temi na svoj način, in sicer glede na lastno razumevanje in interpretacijo čustvenih doživetij na delovnem mestu. Vodilo intervjuja je vsebovalo najprej eno vprašanje o vrsti poklica, ki ga sodelujoči opravlja, ter dve glavni vprašanji (vsako vprašanje je imelo še tri podvprašanja), ki sta zahtevali, da sodelujoči razmisli o dveh čustvenih doživetjih na



delovnem mestu: eno čustveno doživetje, ki ga je sam doživel, in eno čustveno doživetje, ki ga je doživel sodelavec. Udeležence sem prosila, da mi ta doživetja opišejo – kakšna čustva so občutili, kako so reagirali in kako so se vedli ter o čem so med doživetjem razmišljali. Preostali del usmerjevalnih vprašanj intervjuja pa je vseboval tri dodatna vprašanja, ki so zahtevala od sodelujočih, da ocenijo doživetje kot pozitivno ali negativno, da razmislijo, zakaj so določena doživetja izbrali, in da razmislijo, ali bi pri prej povedanem kaj dodali kot pomoč za moje boljše razumevanje njihovega doživljanja intenzivnih čustev na delovnem mestu<sup>10</sup>.

Intervjuje sem opravila junija in predvsem julija. Izbrala sem lokacije izven delovnega okolja, saj sem s tem želela doseči večjo sproščenost in odprtost pri pogovoru. Dan pred intervjujem sem sodelujočim poslala le glavni dve usmerjevalni vprašanji (brez podvprašanj). Tako so lahko razumeli temo intervjuja in namen raziskave ter si predčasno priklicali v spomin nazadnje občutena čustvena doživetja<sup>11</sup>. Preostalih vprašanj nisem posredovala, ker bi z njimi preveč nakazala cilj intervjuja in bi s tem preveč usmerila njihovo razmišljanje o čustvenem doživetju, saj sem z odprtimi vprašanji želela omogočiti posameznikom izbiro samega poteka pogovora. Vsekakor sem pred začetkom snemanja intervjujev zagotovila udeležencem popolno anonimnost, tako da pri prepisovanju in analizi transkriptov nisem uporabila pravih imen, ne sodelujočih ne podjetij, v katerih delajo.

## 6.2 Sodelujoči

Pri intervjujih je sodelovalo šest ljudi – trije moški in tri ženske. Po poklicu opravljajo različna dela<sup>12</sup>, vendar sem se v svoji raziskavi namenoma omejila na podjetja,

---

<sup>10</sup> Točna vprašanja za intervju se nahajajo v prilogi B.

<sup>11</sup> Za predčasno pošiljanje dveh vprašanj sem se odločila predvsem zaradi tega, ker sem pri poskusu postavljanja vprašanj drugim, ki niso sodelovali pri raziskavi (kot test), opazila, da s težavo razumejo in umeščajo izraz čustva ali čustveno doživetja v delovno okolje. Predvsem so potrebovali nekaj več časa za priklic tovrstnih doživetij. Ob začuteni časovni stiski pa so bolj izrazito zaznali vstop v njihovo zasebnost, kar menim, da bi vplivalo na odgovore.

<sup>12</sup> Za različne poklice sem se odločila predvsem zaradi tega, ker je bil vzorec sodelujočih v izvorni raziskavi avtoric D. S. Dougherty in K. Drumheller, od katerega sem prevzela ogrodje empiričnega dela, prav tako

ki se ukvarjajo z oglaševanjem, trženjem in odnosi z javnostmi, oblikovanjem ter drugimi oblikami promocije. Poklici intervjuvancev so: asistent v agenciji za odnose z javnostmi, vodja projektov v oglaševalski agenciji, pomočnik kreativnega direktorja, svetovalec za spletno trženje, vodja marketinga v oglaševalski agenciji in svobodni ustvarjalec pri video projektih.

To skupino poklicev lahko umestimo bolj obširno v področje kreativne industrije, saj so zgoraj naštetih poklici neposredno povezani s kreativnim delom. Banks trdi, da kreativnost močno vpliva na upravljanje in organizacijsko vedenje na delovnem mestu. Bilton pa meni, da organizacije in zaposleni v kreativni industriji upravljajo s simbolnimi dobrinami in predvsem pojmi, kot so ideje, predstavljanja, čustva in izkušnje (Powell in Dod 2007, 395). Omenjeno pa lahko povežemo v našem primeru z izbiro metodologije in intervjuvancev, kar pa lahko še več doprinese k ugotovitvam raziskave.

### 6.3 Tematski sklopi

Pri analizi transkriptov sem uporabila že oblikovane sklope iz raziskave dveh avtoric Dougherty in Drumheller, ki sta podatke v intervjujih reducirali, sortirali, kategorizirali, umestili ter jih dalje navezali na kontekst interpretacije čustev in racionalnosti. Tako izoblikovane teme sem uporabila za obdelavo svojih intervjujev, kjer sem z njimi nekako kodirala dobljene odgovore. Z uporabo teh tematskih sklopov sem želela doseči čim večjo verodostojnost analize, saj bi zaradi majhnega vzorca pri svoji raziskavi pri tovrstnem oblikovanju zmanjšala veljavnost svojih rezultatov. Vseeno pa sem sklope prilagodila oziroma dopolnila še z določenimi temami, ki sem jih sama načela in interpretirala pri obdelavi podatkov<sup>13</sup>. Le-te bom predstavila v nadaljevanju – pri opisovanju ugotovitev analize.

---

raznolik. Tako sem želela čim bolj verodostojno ponoviti raziskavo na našem področju, četudi sem se omejila na poklice znotraj kreativne industrije.

<sup>13</sup> Tabela uporabljenih sklopov in tem pri analizi intervjujev se nahaja v prilogi A.

Avtorici<sup>14</sup> sta v raziskavi oblikovali sklope tako, da sta najprej razdelili podatke, pridobljene z intervjuji, na dve primarni temi – **sprejemanje dihotomije** in **krepitev dihotomije** čustva-racionalnost. S prvo temo smo lahko interpretirali v intervjujih način opisovanja čustvene izkušnje sodelujočih, kjer je njihovo opisovanje dogodkov posredno kazalo sprejemanje norm racionalnosti na delovnem mestu. Pri drugi tematiki pa smo interpretirali njihove načine nadzorovanja čustev na delovnem mestu, pri katerih se kaže nagnjenje h krepitvi vloge in pomembnosti razuma. Bistvo interpretacije je bilo, da smo poskušali razbrati iztočnice in dejavnike, prek katerih si sodelujoči osmišljajo čustva in čustvene izkušnje, torej njihovo izbiro, kako določene izkušnje razumejo, predelajo, ovrednotijo in jih opišejo med samim intervjujem. Vsaka od tem pa je imela svoje sklope, ki sem jih uporabila kot orodje pri interpretaciji opisanih čustvenih doživetij na delovnem mestu.

---

<sup>14</sup> (Dougherty in Drumheller 2006, 222-233)

## **7 TEMATSKA ANALIZA INTERVJUJEV**

Naslednje strani predstavljajo rezultate analize transkriptov, ki sem jih pridobila s pomočjo zgoraj naštetih tematik. Informacije, ki sem jih dobila, so bile zelo zanimive, saj so intervjuvanci podali pri opisu svojih čustvenih doživetij zelo različne poglede in mnenja, kar pa mi je seveda pomagalo k boljšemu razumevanju in bolj natančni interpretaciji vloge čustev na delovnem mestu. Kljub majhnemu vzorcu sodelujočih in njihovim različnim poklicem mi je uspelo pri analizi intervjujev umestiti pridobljene podatke v vse tematske sklope, ki so jih oblikovale avtorice v temeljni raziskavi, iz katere izhajam. Poudariti pa moram, da sem pri analizi še vedno dopuščala možnost nadgradnje zastavljenih tem oziroma možnost obstoja novih. Pri interpretaciji podatkov sem tako poskušala biti čim bolj odprta in objektivna.

V spodnjih odstavkih je tako za vsak analizirani element predstavljenih nekaj primerov, za katere menim, da so najbolj značilni za poglobljeno tematiko – sprejemanje in krepitev dihotomije med čustvi in racionalnostjo. Zaključni del analize pa vsebuje ugotovitve intervjujev, ki sem jih oblikovala z bolj obširnim pogledom na celotno raziskavo, saj mi prav izbrana metodologija omogoča bolj pristno razumevanje procesa pri ustvarjanju pomenov čustvenih doživetij.

### **7.1 Sprejemanje dihotomije**

Najprej se osredotočimo na prvi tematski sklop – sprejemanje dihotomije, kjer sem pri interpretaciji opisov čustvenih doživetij našla kar nekaj primerov, in sicer so sodelujoči pripovedovali ter osmišljali čustva prek dogodkov, ki so bili povezani s samim procesom dela. Omenjali so motnje, zaradi katerih je bil potek dela prekinjen, ali pa so opisovali situacije, kjer niso mogli opravljati svojega dela kot običajno. Čustvena doživetja na delovnem mestu so tako ali drugače povezovali z racionalnim vedenjem in

razumnimi odločitvami. V spodnjih odstavkih bom zato predstavila za vsak tematski sklop nekaj značilnih primerov, prek katerih sem omenjeno sprejemanje dihotomije čustva-racionalnost zaznala.

Pri sklopu **izgubljanja časa** sem umestila primere, kjer je čustven doživljaj povezan s količino časa, ki so ga sodelujoči porabili za to, da so opravili delo pravočasno. Tukaj se navezujemo predvsem na poslovni svet, kjer čas predstavlja denar, torej mora biti čas organiziran racionalno, saj bo le tako njegov izkoristek najboljši.

*“...ona ubistvu nas prosila za pomoč ob tem, in ja... mislim že itak sem po naravi taka, tak človek, da itak pomagam in mi ni problem.. pač smo tud zaradi tega projekta dostkrat dlje ostali pa to a ne..”*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“...odvisno ja, lahko bi rekli.. večinoma se čustva pri sodelavcih večinoma potencirajo takrat, ko imamo neke... ko smo pri koncu, ko smo vedno bližje datumu oddaje... amm.. in ko imamo še zadnje fineše za nardit, pa te vedno nam vzamejo ful časa in energije in smo že nekako zmogzani in izčrpani in takrat probamo dati vse iz sebe in takrat pač... velikokrat pride do nekega slabega počutja, mogoče ker.. ampak..nevem...”*

(Svobodni ustvarjalec)

Motnje na delovnem mestu, ki sem jih največkrat zaznala pri analizi, so bile povezane z **nepravičnim delom**. Prvi primer se nanaša na nepravičnost, ki se izraža z razlikovanjem med vlogama spolov na delovnem mestu – torej je poudarjena razlika med racionalnim moškim in čustveno žensko. Pri drugem primeru imamo nepravično deljenje nalog, pri tretjem pa imamo neracionalno obnašanje nadrejenega do zaposlenega, kjer je izpostavljen nekorekten odnos. Pri zadnjem primeru pa lahko spet vidimo nepravično delitev dela, kjer mora sodelujoči, kljub slabemu počutju, opravljati vse delo, ki so mu ga naložili nerazumevajoči sodelavci. Pri primerih, ki sem jih umestila znotraj tega sklopa, so si intervjuvanci razlagali čustva prek doživetij, ki so jih označili kot nepravične, seksistične ali diskriminatorne. Poudarjeno pa je bilo tudi neracionalno vedenje akterjev.

*“... ne vem so moški pač pri takih stvareh lahko bolj iskreni, oz. pač bolj taka čustva izražajo, bolj taka spodbujajoča, ker se mi zdi, da ženske so pa včasih, mislim, velik lažje so lahko bolj take zahrbtne in ne vem, lepo s tabo govori, te pa recimo malo obrekuje drugje ...”*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“... Moja šefica je res ženska ... malo taka tipična pripadnica, ane, pokaže ful čustva, zdramatizirala je totalno ...”*

(Vodja marketinga v oglaševalski agenciji)

*“... lahko pač povem, ja pač blo je, blo je pač, ne vem ... naenkrat ful različnih stvari, mislim ful taskov, k sem pršu ... od tega se me ful mal taskov direktno tiče, mislim je bilo povezanih s tem, kar ubistvu naj bi delal in je bilo zato nejasno, kaj naj bi sploh delal ...”*

(Pomočnik kreativnega direktorja)

*“... spomnila sem se pravzaprav ene moje sodelavke, ki žal ne dela več z mano, da tudi v poteku enega od teh dogodkov naših, seje pravzaprav majčken zlomila in je ubistvu zajokala tam na delovnem mestu in ji je blo ful hudo, res takrat..... mislim vem točno no.. ampak ubistvu je delala neko stvar in smo bili tik pred tem, da bi to morali ubistvu izpeljati in je pač po mojem, takrat je bila zaradi šefa zelo razburjena zaradi tega, ker jo je on neki ograjal.. ne ampak na tak način.... preveč na osebni ravni.. ne tako pač.. to ni dobro, to ni dobro..ampak to je vse čist zanič, to nevem, nič ne znaš... v tem smislu rahlega šikaniranja, zaposlenega ane...”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

*“...Tako, da sem bil tam v službi in nisem mogel lih požirat niti svoje sline ne, in mi je blo dosadno za znoret in sem moral ful delat in ubistvu nisem mogu niti jest in sem bil ful brez energije, in sem to cel dan delal in mi je šlo vse totalno.. uno... mislim nervozen sem bil ful ne.. In ubistvu so mi šli vsi ti ljudje, ki so prihajali in so hotli še nekaj do mene, klub temu, da so vedli že nevem kdaj, da bom jaz šel na dopust.. uno vse bolj so mi šli na živce..... med to situacijo so mi šli vsi na živce, se mi je zdelo da so ne fer, zaradi tega ker bi mi morali te stvari delat prej. Se mi je zdelo, da so ne fer, ker pač ne vidijo oz. ali se delajo da ne vidijo, da sem tle ubistvu ful bolan, in da to zdej ni neka situacija, ki bi jaz delal lahko ne..”*

(Svetovalec za spletno trženje)

Sledijo primeri, ki sem jih umestila pod sklop **nepravilnega in neprimerne delo**. Pri opisanih dogodkih so bila čustvena doživetja (stres, trenja, živčnost, negativizem)

povzročena zaradi nekompetentnosti zaposlenih, ki so s tem ogrožali integriteto posla – naj bo to z napačnim načinom komuniciranja, nezadostnimi sposobnostmi za opravljanje svojega dela ali pa enostavno s premajhno stopnjo odgovornosti pri vedenju. Ta nepravilen/neprimeren način dela pa se ni ujemal z racionalnim vedenjem, ki so ga zaposleni pričakovali na delovnem mestu.

*“...delo precej intenzivno in lahko tudi zelo stresno ... in pač situacijo, ki bi jo opisala je pravzaprav nek...neka posledica tega dela, tam... in se gre pač med mano in mojim sodelavcem.. je pa res, da pač se enako ... po mojem enako kot js čutim, tudi velik drugih sodelavcev čuti..... glede na to da je on taka oseba, da pač ne zna dobro skanalizirat tega stresa in normalno pač še zmeraj pogovarjat se z nekom.. Seveda se krešava in tuki je tudi, se potem pozna, da jaz nisem več toliko mirna okoli njega, zato ker se mu ne da nič dopovedat na nek normalen način, a ne. Potem ko recimo ko me za neki prosi, da mu pomagam ali nardim, to ni: “prosim a lahko to?”, ampak pač recimo pokliče po telefonu in reče: “dej a mi lahko to, k zdejle ne morem?!”. Pa mi vrže dol ...”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

*“... pol pa kar se tiče našega kolektiva je sledilo eno obdobje trenj. Smo bili malo živčni drug z drugim, ker smo...nismo več imeli nobenga asa v rokavu...”*

*“...Ma tudi kot šefica definitivno ni bila dovolj odgovorna in to tudi... ni se obnašala tako kot bi se mogla, no. Je ... ubistvu je pustila čustva, da ji grejo vn v ta negativizem, vse je zverbalizirala, namesto da bi počakala, da se usede in bi se potem menili naprej...”*

(Vodja marketinga v oglaševalski agenciji)

Kot zadnji sklop pri sprejemanju dihotomije pa imamo primere interpretirane kot **prekinitev procesa**. Tovrstni primeri so imeli v ospredju prekinitev nekega običajnega toka dela, kjer se je zaradi nekega dogodka zmotil pričakovani potek projekta, posla ali delovnega dne.

“ ...naročnik nima več tolik denarja za izvajanje pač našega dela storitev in zato recimo, da smo imeli prej pač neke redne mesečne prihodke iz tega projekta, jih pač od zdej naprej ne bomo imeli več, se bo delalo naprej po obračunu, po urah... “

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

“... Se mu je vidlo pa, da je ful ful razkurjen in frustriran okoli tega, ker pač ni mogel prej nevem, eno uro ali pa dve uri normalno delat...”

(Svetovalec za spletno trženje)

## 7.2 Krepitev dihotomije

Drugi tematski sklop pa temelji na podpiranju dihotomije čustev in racionalnosti. V njem najdemo predvsem elemente nadzorovanja čustev, ki jih lahko poimenujemo strategije, saj zaposleni z njihovo pomočjo zadržujejo in “prekrivajo” doživeta čustva. S tem pa so sodelujoči v raziskavi okrepili vlogo razuma na delovnem mestu in tako prikazali obstoječe družbene norme racionalnosti, ki so povezane s poslovnim svetom. V naslednjih primerih bomo tako predvsem videli, kako so sodelujoči nadzorovali njihov čustven prikaz med samimi intervjuji.

Prvo strategijo nadzora, ki smo jo srečali, je bila **zanikanje**. Z analizo odgovorov smo videli, da so udeleženci med samim opisom izkušenj aktivno izločali čustva oziroma so predvsem omejevali njihovo pojmovanje. Čustva so zatirali in jih ocenjevali kot neprimerna za poslovno okolje, s tem pa so podpirali nadrejenost pojma racionalnosti. Tako v prvem primeru opazimo, kako je bilo prisotno nezadovoljstvo, ker ni bilo možno spremeniti situacije, vendar je bilo pri opisu pripetljaja očitno, da je želela udeleženka najti racionalno rešitev tako, da je veliko razmišljala. Drugi primer nam prikazuje zadrževanje čustev, tretji pa neposredno zanikanje in zatiranje. V spodaj citiranem četrtem primeru pa je bilo čustvo namenoma prikrito, saj intervjuvanec ni hotel negativno vplivati na sodelavce. Racionalno razmišljanje mu je dopovedovalo, da se z “*živčnostjo ne pride nikamor*”. Prav tako so tudi v preostalih primerih intervjuvanci “izbrisali” čustveno izkušnjo ali pa so želeli njen pomen oddaljiti in pozabiti.



*“...po tem ko se je to zgodilo, sem še pač res dosti razmišljala ali bi se še dalo kaj naredit, mislim vedla sem, da se ne da nič naredit...”*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“...smo drug drugega gledali, smo poskušali zadrževati občutke, vsi smo imeli solzne oči...”*

*“...ubistvu meni se je zdela racionalna, da ji je totalno vse jasno... je rekla: “Pač to ne gre več, moremo si iskat drugo službo, gor dol.” Sem vidla, da je totalno razočarana, ampak tudi hkrati ful realistična... se mi je zdelo... ker pol že naslednji dan se je vidlo, da ni mislila resno...”*

(Vodja marketinga v oglaševalski agenciji)

*“... jaz ubistvu si fulkrat vzamem stvar tako ful bolj na pleča... pač da... jaz sem tako nek motivator tudi malo občasno, ne... ker vem, da s tem... pač živčnostjo in s tem... vem, da se ne pride nikamor... sej sem tudi jaz živčen... samo... nevem... sem malo... Probam čim bolj skrit no..... jaz njih dostikrat presiram na njih, ne, da naredijo, da bo zgledalo, tako kot jaz vidim, ne.. zato je.. zato jaz nekako nimam neke.. ne bi smel nekako slabo vplivat na njih.. ne.. če ne mislijo...”*

(Svobodni ustvarjalec)

**Uokvirjanje** je bil drugi način nadzora pri osmišljanju čustev, s katerim so intervjuvanci še dodatno podprli vlogo racionalnosti na delovnem mestu. S to strategijo so svojadoživetja umestili v različne kontekste, kjer so čustva izgubila pomen. Izkušnje so tako postale neosebne, s tem pa so jih sodelujoči lažje povezali s poslovnim svetom. Tako v prvem primeru vidimo, kako se je osebna čustvena situacija prenesla na podjetje, torej v kontekst profesionalnosti. Drugi primer nam lepo prikazuje, kako je bilo čustveno doživetje intervjuvanca razloženo s situacijo na trgu dela in je tako postalo spet neosebno. Pri zadnjem primeru pa lahko interpretiramo, kako se želi posameznik oddaljiti od čustev, ki jih je doživel. Osmišljanje teh prekine in jih nadomesti z racionalnim pogledom – “... ker je pač ... je to tvoja služba a ne ...”.

*“...pa tudi naprimer z vidika podjetja ne, dejansko pač ne bo enga izmed finančnih prilivov. “*

*“...sem imela obrazložitev, da ja pač, je situacija na trgu takšna in takšna, in da res pač ni denarja, in da po večini ni za to, da ne bi recimo js dobro delala a ne, da pač res samo zaradi denarja so nas pač ubistvu...ne rabijo več naših storitev. “*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“...Ja ubistvu pač zadnje.. mislim že nekaj časa na take stvari odreagiramo tako, da se pač ok.. sej na začetku se neki pač napsihiraš in te itak potre, ampak amm.. sem se stvari pač začel lotevat po kosih a ne. Ker pač stvar naenkrat ne zgleda toliko velika in itak pač vsaka stvar, ki je na začetku ubistvu toliko velika in toliko zahtevna, in k se tako počutiš nemočnega, amm se moreš pa samo naučit.. in kuker pač itak na začetku problem, itak tista prva odziv je pač ta najbolj suffer in najbolj bad in tako in oh in sploh ne, ampak veš da moraš nardit, ne, ker je pač.. je to tvoja služba a ne...”*

(Pomočnik kreativnega direktorja)

Tretjo uporabljeno strategijo nadzora, pri kateri sem našla z analizo intervjujev največ primerov, je ***racionalno pripovedovanje***. Tovrstni nadzor čustev se je prikazal predvsem z lahkotnim, racionalnim in premišljenim opisom določenega dogodka. Zaposleni niso več opisovali svojih globljih osebnih čutenj, temveč so predstavljali izkušnjo na bolj splošnem oziroma neosebnem nivoju. V nekaterih primerih so bile določene emocije omenjene, vendar v odgovorih ni bilo čutiti osebnega tona. Tako lahko v prvem primeru vidimo, kako intervjuvanec opisuje čustveno izkušnjo z uporabo prispodobe o športniku, ki teče maraton. V drugem primeru zaposleni opisuje nastalo situacijo sodelavca na zelo racionalen način, kjer omenja “*nepisana pravila*” ter predstavlja različne zorne kote vpletenih. Zadnji primer pa nam prikazuje, kako se je sodelujoči odločil predstaviti svojo čustveno izkušnjo prek opisa različnih korakov delovnega procesa. S tem pa lahko interpretiramo, da si zaposleni ustvarja pomen čustvenega doživljanja skozi elemente dela.

*“...Mislim to je po mojem ista fora kot nevem, nek športnik, ki nevem skoz teče maraton al pa kej tazga, al pa nevem v najbolj naporih bo valda lažje zmogu, k nekdo k pač, nevem, bo lažje zmogu nek maraton k pa nevem, nekdo k tako malo rekreativno. A veš? In, nevem pač na ta način se neko stvar način spoznaš tako na hard way, se velik več naučiš kot pa pač na easy way...”*

(Pomočnik kreativnega direktorja)

*“...Motilo ga je, ker pač verjetno se mu je tudi zdelo, da... lej človek, sej se ve kakšna so tle pri nas pravila načeloma ne, neka nepisana, kljub temu, da nismo bili prej v isti sobi ne, je to, itak velja približno povsod ne. Ker je ful tako, da je delo dinamično in recimo eni delajo ne, neke take nevem, kjer mogoče moraš ful razmišljat in bit pri stvari ne. Eni pa mogoče delajo neki drugega, kjer ni treba bit ne, in pač neke glasbe zraven..... Mislim, dobro v drugi mogoče to, da kljub temu pretiranemu tonu ne, ki ga je ta človek uporabil za povedat svoje ne, da se je zde nekako vzpostavila ta situacija, da ja – sej res, tle nas je več v sobi, treba pač imet slušalke, da ne motimo en drugega no, to mogoče bi lahko bila neka...”*

(Svetovalec za spletno trženje)

*“...Najbolj intenzivna čustva na delovnem mestu, mislim pri meni doma.. je kot zbiram ideje za zgodbo in samo.. samo ubistvu... mm.. način kako bi predstavil in potek pa pač, da dobi zgodba neko svojo glavo in svoj rep.. al kako se že reče. Amm... tle sem... ful sem čustveno.. v teh primerih sem čustveno nestabilen, ker se mi po glavi pač predvaja veliko filmov nekih situacij, katerih spravljam skupaj in pač pol dosti krat, milsim pridejo od totalnega veselja do neke tesnobe... pač podoživljam res dosti močne interne čustva no. Tako skačejo, kar nihajo, ful močno no.. močna nihanja čutim v sebi, takrat.. pri delu...”*

(Svobodni ustvarjalec)

Sodelujoči so okrepili pomen odnosa med racionalnostjo in emocijami še z uporabo strategije **časa in lokacije**. V odgovorih smo lahko zasledili, kako so sodelujoči nadzirali čustvene “izlive” s tem, da so ocenjevali primernost časa in lokacije oziroma vpliv teh na doživljanje in pojmovanje čustev. Večkrat so intervjuvanci delili svoje doživljanje na osebno in profesionalno raven in tako poudarili mnenje, da čustva ne spadajo v poslovni svet. Zaradi tega so se tudi pri razumevanju in izražanju emocij na delovnem mestu vidno zadrževali – kar lahko vidimo tudi v spodnjem prvem primeru. Na njihovo percepcijo in doživljanje čustev so vplivala tudi njihova delovna mesta in trenutne delovne razmere. Te so vplivale tudi na pojmovanja situacij, kje lahko čustva izražamo in doživljamo ter kje so ta obravnavana kot neprimerna. Za razumevanje te strategije je bil v ospredju predvsem razlog, zaradi katerega vidimo emocije kot primerne ali neprimerne – tj. prevlada elementa racionalnosti pri razumevanju okoliščin na delovnem mestu.

*“...Ampak tega kaka čustva jaz doživljam ob nekem porazu al pa ob nekem uspehu, se mi zdi, da bi bolj na tej osebni ravni pustila.. zato ker se mi tudi zdi da pač sej imaš neke prijateljske in kolegialne odnose v podjetju, ampak se mi zdi, da več kot z recimo dvema tremi ljudmi, pa tudi se ne moreš o tem pogovarjat. Pač ni zdej, da bo celo podjetje poslušala moje osebne, niti nočem, da vsi to poslušajo..”*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“...take stvari, ki zdej ki jih počnemo ubistvu sem vidu, da jih to nočem počet, več oziroma ne drugje kot recimo tukaj, ker me vedno znova pač... ta neka, amm intenzivnost nekih stvari oz. nekih dejanj me pač.. in ubistvu res sem razmišljal pač o tem ne, in ja, da bi šel kr stran, da je to itak ful težko, mislim da so kašne stvari ful zahtevne, da ubistvu že pri teh letih je ubistvu, da je nek tak psihičen napor, da je to malo tako, da je mal vija ne, da se to dogaja, ampak potem nekak je šlo stran no...”*

(Pomočnik kreativnega direktorja)

*“...ja sigurno ni primerno za delovno mesto, ampak naša delavna mesta so zelo specifična a ne. Ni zdej to tako kot smo v pisarni, v neki taki obliki kot so pač na standardnem delovnem mestu, ampak smo že na lokaciji pa tudi ubistvu čisto drugačne relacije imamo, mogoče preveč osebne. Med sabo in z nadrejenimi.... Tako iz mojih izkušenj bi rekla, da je napačno, da imamo preveč osebne stik s šefom, ja ..”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

### 7.3 Dodatne ugotovitve

Poleg zgoraj uporabljenih tem in sklopov bi rada izpostavila še en dodaten element, katerega sem pri analizi večkrat zasledila – pogled, ki so ga intervjuvanci pri svojih odgovorih večkrat razložili oziroma uporabili kot iztočnico pri razumevanju čustvenega doživetja na delovnem mestu. Ta sklop sem poimenovala **personalizacija** ali **obračanje k sebi**. Z uporabo tega sklopa so sodelujoči sprejemali in hkrati podpirali dihotomijo racionalnost vs. čustva, četudi so čustva nekako vseeno priznali in razumeli. Vlogo čustev so sprejeli, vendar je družbeno naučeni racionalni pogled še vedno pustil močen pečat pri njihovem mnenju, ali so čustva “dobra” ali “slaba” za delovno okolje. Ta višja “morala” pa predstavlja morda neko vrsto kritičnosti do sebe ter nadzor nad čustvi in vedenjem – srečamo se s svojimi občutki, a jih ne znamo razumeti in opredeliti. V

prvem primeru lahko npr. vidimo, kako sodelujoči preusmeri doživeta čustva pri neuspelem projektu proti sebi, ker dvomi o svojih sposobnostih in samozavesti. Pri drugem primeru zaposleni spet prizna emocije, čeprav stežka, s tem da je “*samo človek*”, na katerega stres slabo vpliva. Prav tako se pri tretjem primeru intervjuvanec zaveda prisotnosti čustev, vendar deloma jih zavrne, deloma pa jih sprejme s tem, da se obrne proti sebi – proti lastnostim človeka. Pri zadnjem primeru pa lahko spet vidimo, kako se posameznik obrača k sebi in se tako nanaša na svoje sposobnosti – kakor “*si narediš sam*”, kar lahko interpretiramo kot posameznikovo odločitev, kako bo upravljal in izkazoval čustva v prihodnosti.

*“...nek dvom in negotovost v to a sem sploh sposobna za to delo, a dobro delam, a ne vem sem sploh zmožna, en ne vem tak projekt, sama izpeljat ane.”*

(Asistentka v agenciji za odnose z javnostmi)

*“...sem sam človek a ne in pač tudi zame je stresno to delo.”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

*“...Mislim, da se enemu delu teh čustev lahko izogneš, enemu delu pa ne, ker smo vsi krvavi pod kožo...”*

(Vodja marketinga v oglaševalski agenciji)

*“...po mojem je od vsakega podjetja oz. od vsakega delovnega okolja zelo različno in predvsem se mi zdi, da je zelo pomembno kako si to narediš sam, ne, ker tudi v eni, enem podjetju nimajo vsi istega statusa, čeprav vsi delavci nimajo istega statusa, čeprav recimo opravljajo podobno delo ali nižje delo ali karkoli že. Se pravi moraš bit ti tisti, ki postavi neke meje, čeprav je to ful težko. Še posebej ko prideš čisto na začetku v neko podjetje ko nisi, ne vem... neizkšen na en način, težko postavljaš neke pogoje a ne. Ampak ravno iz tega je zelo pomembno, da jih mogocče kasneje ali pa vsaj, da si pridobiš eno tako izkušnjo tudi ko preideš v kakšno drugo delovno okolje, da si tam izpostaviš neke...”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

## 8 DISKUSIJA IN ZAKLJUČEK

Raziskava nam je pokazala, da čustva so prisotna na delovnem mestu, saj kot pravijo raziskovalci, čustva niso samo učinki v organizaciji, temveč prispevajo k njeni strukturi, dinamiki; prikaz čustev zaposlenih pa tudi nima samo negativnih učinkov, temveč je upravljanje kot proces, delo s čustvi v širšem smislu (Andolšek 2002). S to raziskavo sem želela podrobneje razumeti njihovo vlogo, predvsem pa uvideti, kako zaposleni emocije razumejo in sprejemajo. Zanimalo me je, v kakšnih kontekstih in v kakšnih situacijah se emocije "rodijo" in katere so tiste uporabljene iztočnice, prek katerih zaposleni čustva opišejo.

Analiza transkriptov nam je pokazala, da je bilo od dvanajstih opisanih situacij, kjer so sodelujoči ali njihovi sodelavci doživeli intenzivna čustva, kar devet negativnih. V večini primerov je bil negativni dogodek tisti, ki je priklical v spomin intervjuvancev doživljanje čustev na delovnem mestu. Pri enem primeru je bila čustvena izkušnja povezana z uspešnim zaključkom projekta, pri ostalih dveh pa intervjuvanec ni izpostavil nobene negativne ali pozitivne izkušnje, ampak je proces dela in čustva, ki jih doživlja pri različnih "korakih" projekta. Glede na prevlado negativnih čustvenih izkušenj med intervjuji lahko podpremo prej omenjeni del teorije Weickovega (1995) osmišljanja, ki pravi, da osmišljanje nastaja ob določeni motnji, spremembi ali pretresu sistema, kar je pokazala tudi analiza odgovorov. Posamezniki so si z izbiro in opisom dogodka ustvarili "miselno ravnotežje", saj so hkrati z osmišljanjem čustva razumno predelali in umestili dogodek oziroma to, kar se jim je zgodilo.

Negativne izkušnje smo pri analizi interpretirali s pomočjo že prej oblikovanih tematskih sklopov in strategij, kjer smo želeli ugotoviti, v kolikšni meri norme racionalnosti vplivajo na pojmovanje čustev v poslovnem okolju. S tem pa smo dobili tudi odgovor na začetno raziskovalno vprašanje, kjer nas je zanimalo, *kako zaposleni v kreativni industriji osmišljajo čustvena doživetja na delovnem mestu glede na norme racionalnosti v organizacijah*. Analiza opisanih situacij nam je pokazala, da ima racionalnost v poslovnem svetu še vedno velik vpliv, saj kot nam prikazujejo zgoraj predstavljeni primeri, čustvena doživetja niso bila neposredno opisana, temveč so bila prikrita in v drugi obliki predstavljena posredno prek motenj, s prekinitvami ali napakami in

nepravilnostmi pri delovnem procesu. Motnje so povzročile spremembo pri običajnem racionalnem poteku delovnega dne, to pa je posledično spodbudilo osmišljanje čustev kot negativnih in neprimernih – s tem pa so sodelujoči pokazali svoje stališče sprejemanja dihotomije med razumom in emocijami. Poleg sprejemanja pa je analiza intervjujev pokazala tudi elemente podpiranja oziroma krepitev vloge racionalnosti. Posamezniki so z različnimi strategijami – zanikanjem, uokvirjanjem, racionaliziranjem pripovedovanjem in drugim čustva zatirali in njihovo prikazovanje nadzorovali. S tem pa so v dihotomiji vlogo čustev še dodatno podredili. Obstoječo prisotnost vloge racionalnosti pa so deloma potrdili tudi zunaj poslovnega okolja. Pri dodanem sklopu personalizacije lahko interpretiramo, da igra racionalnost pomembno vlogo tudi v družbenem okolju, saj so bila tudi v tem primeru čustva obravnavana kot “negativna” lastnost. Morda pa smo vlogo racionalnosti prenesli tudi zunaj delovnega mesta. Mrčela (2002, 43) pravi, da živimo v času, ko skozi koncept dela redefiniramo mnogo več – odnose v družbi.

Raziskava nam je pokazala še dodatne ugotovitve, ki jih lahko povežemo s področjem delovanja posameznikov v izbranem vzorcu – s področjem kreativne industrije. Že v uvodu sem se spraševala, ali morda ta skupina poklicev sprejema čustva na delovnem mestu kako drugače. Po Powellu (2007, 42) je za kreativne delavce značilno, da upravljajo z abstraktnimi pojmi oziroma neoprijemljivimi dobrinami, zaradi tega naj bi ti imeli bolj izrazito razvite sposobnosti pri upravljanju različnih kontekstualnih sfer. To naj bi bilo razvidno pri snovanju idej, pri organizacijskih spretnostih in odzivu na spremembe pri poslovanju. V našem primeru bi lahko ta spoznanja primerjali z različnim sprejemanjem vlog in vplivov tako norm racionalnosti kot tudi sfere emocij. Prav tako bi lahko omenjeno upoštevali pri odzivu na spremembe, torej reakcijo na motnje pri delu. Tega vsekakor s to raziskavo ne moremo potrditi, vendar se mi zdi smotrno na tej točki diskusije to misel poudariti.

Kot smo v prejšnjih odstavkih videli, je večina izbranih čustvenih doživetij bila negativnega značaja, ampak je dober delež intervjuvancev na vprašanje, ali bi doživeta čustva opisali kot negativna ali pozitivna, odgovoril, da so bile izkušnje pozitivne. Od devetih dogodkov, ki so jih opisali kot negativne, se jih je sedem na koncu intervjuja spremenilo v pozitivne – torej so za sodelujoče predstavljali pozitivno izkušnjo. Četudi to spremembo vidimo kot posledico logičnega in racionalnega razmisleka, kjer so

posamezniki v negativnem našli pozitivno plat, lahko na tem mestu interpretiramo vlogo čustev kot pozitivno. Čustva sem v teh primerih zaznala kot tisto motivacijo in iztočnico, s katero so intervjuvanci uvideli negativni pripetljaj kot poučnega. Mossholder (v Andolšek 2000, 23) meni, da je glede na čustveno stanje zaposlenih odvisno, kako so zaposleni pripravljene sprejeti spremembe v organizaciji in ponotranjiti pomembne nove vrednote, ki jih spremembe prinašajo. Sodelujoči so tako sprejeli izkušnjo in ovrednotili prednosti in slabosti čustev na delovnem mestu. V spodnjih primerih tako vidimo, kako zaposleni koristijo čustva, hkrati pa sprejmejo tudi posledice njihove prisotnosti. Skratka vidimo njihovo splošno mnenje.

*“...lahko te užali, mislim lahko je fajn, za to ker mu rečes, nevem: “si neumen!” - primer.. ampak “imam zobozdravnika, jutri me ne bo dve uri.”... “Ja prav vrede ne, normalno pejt”. Po drugi strani si pa potem tudi dovoli to, to kar ni mogoče vrede, se pravi, ker ga spustiš na tako osebno raven oziroma ker imamo tak odnos... da te pač graja tudi na nek tak osebni .. da se spusti na preveč osebni nivo, kar mogoče ni primerno, a ne, v službi...”*

(Vodja projekta v oglaševalski agenciji)

*“....Dokler se pa ne znaš distancirati pa pač itak so vedno prisotna, in nevem.. se mi zdi, da ta čustva lahko vplivajo zelo pozitivno ne.. torej, da se lahko ubistvu se od tega zelo naučiš ne.. s teh čustev, s teh stvari ki prihajajo ne.. Ker pač z razlogom te stvari, mislim določene stvari povzročajo neka čustva pač človeku na delovnem mestu in če pač razlog.. če ti uspe to rešiti, se mi zdi, da lahko pač prideš vn kot zmagovalec ne...”*

(Pomočnik kreativnega direktorja)

*“...Glej tle je ful dvorezen meč.. Lahko bi rekla tako na grobo – ajde ne spadajo – samo potem pa ko vidim ko se pa zgodi en res močen zagon, se pa zgodi tudi s pomočjo čustev, ne..”*

(Vodja marketinga v oglaševalski agenciji)

*“...če bomo mi delali, če bom jaz delal, mislim z osebami, ki imam prijateljski odnos, bo projekt tudi.. bo se vidla pač ta energija, ne neka...”*

(Svobodni ustvarjalec)

Poudariti pa moramo, da so intervjuvanci opozorili še na druge dejavnike, ki naj bi vplivali na osmišljanje čustev v organizaciji. Med temi so izpostavili vrsto in velikost



kolektiva, v katerem delajo – naj bo to manjše število zaposlenih, kjer so odnosi bolj osebni in bolj prijateljski; naj bo to večja organizacija z več zaposlenimi, kjer so odnosi bolj profesionalni; naj bo to odnos med sodelavci – znanci, prijatelji, možem in ženo ... Izpostavljen pa je bil tudi dejavnik področja poklica, kjer so nekateri intervjuvanci sami razložili povezavo med značilnostmi svojega poklica in večjo vlogo čustev v organizaciji. Prvi primer nam prikazuje vzrok za večje sprejemanje čustev na delovnem mestu, tj. celodnevno preživljanje svojega časa s sodelavci zaradi zajetnih projektov. V drugem primeru pa vidimo, kako nam je intervjuvanec opisal povezavo med čustvi in vložkom dela, kjer ima element emocij veliko vlogo pri snovanju idej, torej pri kreativnem delu delovnega procesa.

*“...Ubistvu smo skupi ko smo na projektih velik časa, nevem po cel dan, plus še zvečer pa greš na kakšno pijačo pa tako, pa gor pa dol. Vglavnem se zares zelo dobro poznamo in smo zelo zelo velik časa skupaj. Včasih potem ni več te meje med tem, da si ti vodja, pa moraš nekomu nekaj naročit ne, in isto je ubistvu z nadrejenim ne. Pač.. Lahko se nekako heca z mano, pa jaz z njim pa tako, ampak v končni fazi je pa potem spet težko vzpostaviti neko uno ravnovesje.. “Okej ti si le moj šef” ...”*

(Vodja projektov v oglaševalski agenciji)

*“..mogoče bi lahko to dodal no, da pač v takih poklicih no, kjer je.. amm... nevem... kjer pač ne gre za to, da bi nekaj sestavljal na tekočem traku ne, kjer moraš pač dajat neke ideje in ubistvu ustvarjat nekaj iz glave ne, amm.. da je ful pomembna ta komponenta čustev no... Pač čustva so ful pomembna zaradi tega, ker je to kar ti delaš ubistvu ful osebna stvar ne. Ti si ful navezan na to, kar si sproduciral iz sebe ne, in če ti ne dajo nekega občutka, nevem ali če ti ne dajo neke priložnosti priti na dan s tem, al pa če nevem, vglavnem če ne dobiš tega nekega osnovnega spoštovanja ne, potem ti je ful težko delat dalje ne, zaradi tega ker ubistvu rataš apatičen okoli tega ne... pač ta čustva so ful pomembna in potem tudi ne moreš dobro delat ne. Se pravi, nevem, ti, kot nek človek, ki daje ideje ne, se moreš kalit ne.. se pravi ja.. sej niso vse tvoje ideje dobre ne, ampak ti morajo dat šanso, da ti greš in to idejo zagovarjaš al pa nadgradiš al pa kakorkoli ne... Morejo ti dat neke zasluge in morejo ti dat pač priliko, da ti to izpopolnjuješ ne, ker pač edino na tak način ko ti nevem dajaš ideje in se učiš zraven ne, kaj je blo vredu in kaj ni blo okej ne. Lahko potem nevem... na nek način rasteš in dobro delaš ne. Ker če nimaš ti tega feelinga ne, in nevem.. če pač te zatirajo v tem smisli ne, potem tudi ful težko karkoli delaš ne, in ne moreš zdej tam.. nevem.. na ukaz producirat neke dobre ideje...”*

(Svetovalec za spletno trženje)

## 9 OMEJITVE IN PREDLOGI ZA NADALJNE DELO

Veliko je faktorjev, ki vplivajo na dožemanje pomena čustev na delovnem mestu, in prav tako širok je njihov proces osmišljanja, saj ima vsak posameznik svojo preteklost in svoj sistem pomenov, prek katerih razume sebe in okolico. Ravno zaradi tega menim, da sta izbrana tema raziskave in metodologija kompleksni področji raziskovanja. Že samo področje čustev je za določene posameznike občutljiva tema, saj smo z vprašanji o čustvenih doživetij pri intervjuvancih vstopali v njihovo zasebnost – zahtevali smo, da opišejo svoja čustvena doživetja. Omejitev pri raziskavi pa nam lahko predstavlja ravno ta dejavnik opisovanja, saj je smernica za fenomenološko raziskovanje: “*Ne razlagaj, ampak opisuj!*” Morda je videti vodilo na prvi pogled preprosto, vendar je njegova izvedba zelo kompleksna in zahteva dobršno mero refleksije in spretnosti. Šele ko v praksi poskusimo samo opisovati doživljanje, ne da bi ga kakorkoli klasificirali, umeščali v teoretske okvire, pojasnjevali ipd., se zavemo, kako globoka je naša potreba po razlagi in kako težko se ji izognemo (Kordeš 2009, 38). To pa lahko očitno opazimo pri dobljenih odgovorih sodelujočih, ki so pri opisovanju čustev na delovnem mestu uporabljali elemente dela, motnje in medsebojne odnose – skratka uporabljali so različne okvirje razmišljanja, med katerimi najdemo tudi okvir mita racionalnosti.

Vprašljiv je tudi dejavnik interpretacije – naj bo to posameznikovo interpretiranje zastavljenih vprašanj ali pa interpretacija čustvenih doživetij. Waldron (v Tracy 2005, 264) pravi, da je problematična že obravnava realne eksistence emocij, saj če je ta posredovana prek organizacijskih norm in se (re)konstruirana prek komunikacije oz. je preoblikovana z družbenim in organizacijskim diskurzom, se sprašujemo, kaj je tisti “pravi” občutek, ki ga je posameznik doživel. Ne nazadnje pa je vprašljiva tudi moja interpretacija odgovorov in seveda rezultatov raziskave. Že pri interpretaciji transkriptov sem imela težave pri uporabi oblikovanih tematskih sklopov ter njihovih elementov in strategij. Namreč veliko odgovorov smo lahko interpretirali na različne načine, zaradi tega bi jih lahko umestila v več sklopov hkrati. Največ težav sem imela pri sklopih nepravilnega, neprimernega in nepravičnega dela ter pri strategijah nadzora uokvirjanja in racionalnega pripovedovanja. Vsekakor pa sem poskusila biti čim bolj objektivna, s tem pa interpretirati dobljene podatke z upoštevanjem konteksta pripovedovanja in

seveda celote. Večjo verodostojnost podatkov bi lahko na primer pridobili s ponovnim branjem druge ali drugih oseb, saj bi tako bolj objektivno oblikovali interpretirane podatke.

Omejitev raziskave vidim tudi v velikosti izbranega vzorca, saj je šest intervjujev definitivno premajhno število za posploševanje pridobljenih rezultatov. Prav tako bi lahko izbrani intervjuvanci delovali tudi izven področja kreativne industrije. Z različnimi poklici bi lahko podatke primerjali in tako ugotovili, ali so razlike pri osmišljanju čustev res odvisne od področja delovnega mesta.

Ne nazadnje pa bi bilo smotrno tako raziskavo prenesti v delovno okolje, kjer bi lahko čustveno izražanje in delovne situacije neposredno opazovali – govorim o opazovanju z udeležbo, kjer bi skrajšali pot pri posredovanju informacij. Informacije pa bi se na tak način še bolj približale realni sliki vloge čustev in racionalnosti na delovnem mestu.

## 10 SKLEP

*Dvom, veselje, negotovost, ponos, potrnost, žalost, pritisk, motivacija, zagon, jok, jeza, mir, živčnost, trud, strah, razočaranje, pričakovanje ...*

To je samo del vseh čustev, ki so bila opisana ali omenjena v opravljenih intervjujih. Očitno je, da so čustva velik del našega vsakdana, in s tem imamo v mislih to, da so prisotna tudi na delovnem mestu. Vendar kot smo lahko videli, je racionalnost prav tako usidrana v naše dojemanje okolice, dogodkov in ljudi. Zaradi tega so nam zgornje ugotovitve pokazale, da zaposleni na delovnem mestu osmišljajo čustva z elementi racionalnega razmišljanja.

Najpomembnejše za mojo raziskavo pa je bilo ravno to, da nam je izbrano področje delovnih mest sodelujočih – kreativna industrija oz. bolj podrobno področje oglaševanja, trženja in odnosov z javnostmi ali samega oblikovanja ter drugih oblik promocije – prineslo še dodatne ugotovitve. Te ugotovitve pa predstavljajo dejstvo, da so čustva v kreativni industriji ocenjena kot bolj potrebna za tovrsten posel. Ne glede na to, da so zaposleni čustva obravnavali na racionalen način, so jih hkrati percipirali kot pozitivna. Poudarili so njihovo povezavo s snovanjem idej in videli njihovo pomembno vlogo pri odnosih, naj bo to med sodelavci ali med strankami in naročniki. Povezali so pomen čustev in njihovo bolj pristno identifikacijo s podjetjem. Poudarili pa so, da je ravno njihovo čustveno stanje in doživetje ključno za njihovo reakcijo, ki sledi. Torej kako se bodo zaposleni odzvali na različne situacije, kako bodo sprejeli spremembe, poraze ali zmage in kako bo vse to vplivalo na njihovo življenje zunaj poslovnega okolja.

Menim, da je ravno pri tovrstnih poklicih ta meja med poslovnim in preostalim delom življenja velikokrat zabrisana. Lahko bi opisala to delo kot dinamično in živo, saj morajo zaposleni biti neprestano v stiku z novostmi, s svetovnimi smernicami, s trgov, na katerem delujejo, z družbeno situacijo, s političnim in ekonomskim stanjem itd. Ne nazadnje pa so zaposleni na tem področju v neposrednem stiku s potrošniki, torej z ljudmi. Zaradi vsega naštetega so čustva pridobila večjo vlogo in s tem nekako presegla mit racionalnosti. Ta pa je in verjetno tudi še bo prisoten v prihodnosti, saj ne moremo

zanikati dejstva, da je pojem racionalnosti del našega razvoja, socializacije in predstavlja temelj naše družbe.

Velik dosežek pa lahko vidimo v dejstvu, da začenjamo čustva sprejemati in spoštovati, saj se nam pogosto zgodi, da jim ne namenimo dovolj pozornosti. Sandeands in Boudens (2000, 52) pravita, da velikokrat zgrešimo pravi pomen čustev zato, ker razmišljamo preveč enosmerno oziroma preveč statično, namesto da bi upoštevali bolj trenutno stanje, občutke in sedanje izkušnje. Preveč smo fokusirani na posameznika in premalo na skupino. V tem pa sama vidim le oviro, ne samo na delovnem mestu, ampak predvsem v vsakdanjem življenju. Naučiti se moramo, kako poslušati svoje občutke in dopuščati občutke drugih, saj kot pravita Rafaeli in Worline (2001, 116), upravljanje čustev je oksimoron – bolj se ga upravlja, manj se ga resnično občuti.

## 11 LITERATURA

- Brajša, Pavao. 1994. *Managerska komunikologija: Komuniciranje, problemi in konflikti v podjetju*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Brotheridge, Celeste M. in Raymond T. Lee. 2008. The emotion of managing: an introduction to the special issue. *Journal of Managerial Psychology* 23 (2). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0500230201.pdf> (11. maj 2010).
- Bučar, Bojko, Zlatko Šabič in Milan Berglez. 2002. *Navodila za pisanje: seminarske naloge in diplomska dela*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Callahan, Jamie L. in Eric E. McCollum. 2002. Conceptualization of Emotion Research in Organizational Contexts. *Advances in Developing Human Resources* 4 (1). Dostopno prek: <http://adh.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/4/1/4> (22. april 2010).
- Caruso, David in Peter Salovey. 2004. *The emotionally intelligent manager: how to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Clifton Scott and Karen Kroman Myers. 2002. *The Emotions of Socialization and Assimilation: Larning Emotion Management at the fire station*. Manuscript submitted to the Organizational Communication Division of the National Communication Association. Dostopno prek: [http://dionysus.psych.wisc.edu/lit/ToFile/what%20happened/drafts%20or%20in%20press/firefighters\\_socialization%20of%20emotion.pdf](http://dionysus.psych.wisc.edu/lit/ToFile/what%20happened/drafts%20or%20in%20press/firefighters_socialization%20of%20emotion.pdf) (11. maj 2010).
- Dougherty, Debbie S. in Kristina Drumheller. 2006. Sensemaking and Emotions in Organizations: Accounting for Emotions in a Rational(ized) Context. *Communication Studies* 57 (2). London: Routledge. Dostopno prek: <http://www.wtamu.edu/~kdrumheller/Sensemaking%20and%20Emotions.pdf> (20. maj 2010).

- Fineman, Stephen. 1993a. Organizations as Emotional Arenas. V *Emotion in Organizations*, ur. Stephen Fineman, 9-35. London, Newbury Park, New Delhi: Sage Publications.
- --- 1996b. Emotion and organizing. V *Handbook of organization studies*, ur. Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy in Walter R. Nord., 543-564. London, Thousand Oaks, New Delhi : Sage Publication.
- Fisher, Cynthia in Neal M. Ashkanasy 2000. The emerging role od emotion in work life: an introduction. *Journal of Organizational Behavior* 21 (2). Dostopno prek: [http://espace.uq.edu.au/eserv/UQ:139850/Fisher\\_Ashkanasy\\_2001.pdf](http://espace.uq.edu.au/eserv/UQ:139850/Fisher_Ashkanasy_2001.pdf) (11. maj 2010).
- Ford, Martin E. 1992. *Motivating Humans: Goals, Emotions and Personal Agency Beliefs*. Newbury Park, Lonodon, New Delhi: Sage publication.
- Gabriel, Yiannis in Dorothy S. Griffiths. 2002. Emotion, learning and organization. *The Learning Organization* 9 (5). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1190090504.pdf> (4. januar 2010).
- Härtel, Charmine, Leigh Kibby in Michelle Pizer. 2004. Intelligent emotion management. V *Key issues in organizational communication*, ur. Denis Tourish, in Owen Hargie, 130-143. London, New York: Routledge.
- Hearn, Jeff. 1993. Emotive Subjects: Organizational Men, Organizational Masculinities and the (De)construction of 'Emotions'. V *Emotion in Organizations*, ur. Stephen Fineman, 143-166. London, Newbury Park, New Delhi: Sage Publications.
- Heracleous, Loizos. 1994. Rational Decision Making: Myth or Reality. *Management Development Review* 7 (4). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0110070405.pdf> (4. junij 2010).

- Hochschild Russel, Ariel 1979. Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *The American Journal of Sociology* 85 (3). Dostopno prek: <http://www.jstor.org.nukweb.nuk.uni-lj.si/stable/2778583> (4. junij 2010).
- Kafetsios, Konstantinos. 2003. *Cognition and emotions: Influences of classic thought on a modern debate*. Dostopno prek: [http://www.soc.uoc.gr/psycho/kafetsios/Papers\\_Greek/2003\\_GRKafetsios\\_IDISIEEP.pdf](http://www.soc.uoc.gr/psycho/kafetsios/Papers_Greek/2003_GRKafetsios_IDISIEEP.pdf) (25. november 2010).
- Kangasharju, Helena in Tuija Nikko. 2009. Emotion in Organization: Joint Laughter in Workplace Meetings. *Journal of Business Communication* 46 (1). Dostopno prek: <http://job.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/46/1/100> (4. januar 2010).
- Kanjuo Mrčela, Aleksandra. 2002. Sodobna rekonstrukcija dela: delo med racionalnim in emocionalnim. *Teorija in praksa* 39 (1): 30-48.
- Kordeš, Urban 2009. Fenomenologija odločanja. V *Konteksti odločanja*, ur. Andrej Ule, Olga Markič in Urban Kordeš, 34-52. Maribor: Založba Aristej.
- Krech, David in Richard S. Crutchfield. 1962. *Individual in society: A textbook of social psychology*. New York, London: McGraw-Hill Book Company.
- Lamovec, Tanja. 1991. *Emocije*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
- Markič, Olga. 2009. Odločanje: racionalnost in čustva. V *Konteksti odločanja*, ur. Andrej Ule, Olga Markič in Urban Kordeš, 17-33. Maribor: Založba Aristej.
- Marshall Judi. 2000. Expanding the realm of organizational reasoning. *The Learning Organization* 7 (5). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1190070504.pdf> (4. januar 2010).
- Martin, Joanne, Kathleen Knopoff in Christine Beckam. 1998. An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly* 43 (2). Dostopno prek: <http://www.jstor.org/stable/2393858> (13. maja 2010).
- Mesner Andolšek, Dana 2002. "Make me whole again." Čustva v organizaciji. *Teorija in praksa* 39 (1): 10-29.
- Morris, J. Andrew in Daniel C. Feldman. 1996. The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review* 21 (4).



- Dostopno prek: <http://www.jstor.org.nukweb.nuk.uni-lj.si/stable/259161?seq=2> (3. junij 2010).
- Muir, C. 2006. Emotion at work. *Business Communication Quarterly* 69 (4). Dostopno prek: <http://bcq.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/69/4/434.pdf> (3. marec 2010).
  - Powell, Shaun in Chris Dodd. 2007. Managing vision and the brand within the creative industries. *Corporate Communication: An International Journal* 12 (4). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/journals.htm?issn=1356-3289&volume=12&issue=4&articleid=1630603&show=pdf> (13. junij 2010).
  - Powell, Shaun. 2007. Organisational marketing, identity and the creative brand. *Brand Management* 15 (1). Dostopno prek: <http://www.palgrave-journals.com/bm/journal/v15/n1/pdf/2550109a.pdf> (13. junij 2010).
  - Putnam, Linda L. in Dennis K. Mumby. 1993. Organizations, Emotion and the Myth of Rationality. V *Emotion in Organizations*, ur. Stephen Fineman, 36-59. London, Newbury Park, New Delhi: Sage Publications.
  - Rafaeli, Anat in Monica Worline. 2001. Individual emotion in work organizations. *Social Science Information* 40 (1). Dostopno prek: <http://cust.educ.ubc.ca/Wstudents/TSED2/TechEmotion/social%20science%20information/Individual%20emotion%20in%20work%20organizations.pdf> (4. januar 2010).
  - Rumens, Nick. 2005. Emotions in Work Organization. Reviews Section. Extended Review. *Management Learning* 36 (1). Dostopno prek: <http://mlq.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/36/1/117.pdf> (11. maj 2010).
  - Sandelands Lloyd E. in Connie J. Boudens. 2000. Feeling at work. V *Emotion in Organizations*, ur. Fineman, Stephen. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publication. Dostopno prek: <http://webuser.bus.umich.edu/lsandel/Feeling%20at%20Work.pdf> (12. maj 2010).
  - Šadl, Zdenka. 1999. *Usoda čustev v zahodni civilizaciji*. Ljubljana: Znanstveno publicistično središče.

- Tourish, Dennis in Owen Hargie. 2004. The communication consequences of downsizing. V *Key issues in organizational communication*, ur. Denis Tourish in Owen Hargie, 17-36. London, New York: Routledge.
- Tracy, Sarah J. 2005. Locking Up Emotion: Moving Beyond Dissonance for Understanding Emotion Labor Discomfort. *Communication Monographs* 72 (3). Dostopno prek: <http://humancommunication.clas.asu.edu/undergraduate/pdf/LockingUpEmotion-MovingBeyondDissonanceforUnderstandingEmotionLaborDiscomfort.pdf> (4. januar 2010).
- Ule, Andrej. 2009. *Konteksti odločanja*. Maribor: Založba Aristej.
- Van Manen, Max. 1990. *Researching lived experience*. New York: State University of New York Press.
- Weick, Karl E. 1995. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publication.
- Weick, Karl E. in Kathleen M. Sutcliffe. 2005. Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science* 16 (4). Dostopno prek: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.125.6080&rep=rep1&type=pdf> (21. maj 2010).

## PRILOGE

### Priloga A: Uporabljeni sklopi in teme pri analizi intervjujev

<b>SPREJEMAJE DIHOTOMIJE</b> (Motenje dobre poslovne prakse)	<b>KREPITEV DIHOTOMIJE</b> (Nadzor emocij na delovnem mestu)
<p><b><u>Izgubljanje časa</u></b> (ang. <i>wasted time</i>):</p> <p>premalo časa ali izgubljanje časa, “čas je denar”, prihraniti čas, racionalen pogled pojema časa v poslovnem okolju...</p>	<p><b><u>Zanikanje</u></b> (ang. <i>denial</i>):</p> <p>aktivno izločanje čustev, omejevanje pri pojmovanju doživetih emocij, uporaba alternativnega jezika (npr.: “<i>nikoli ni izgubil nadzora</i>”), izogibanje čustvenih izrazov, trditi, da ni bilo čustvenega doživetja ...</p>
<p><b><u>Nepravične prakse</u></b> (ang. <i>unfair business practices</i>):</p> <p>nepravičnost pri odnosih in dodeljevanju dela, prisotnost seksističnega diskurza, nepotizem, diskriminacija, neracionalno obnašanje...</p>	<p><b><u>Uokvirjanje</u></b> (ang. <i>reframing</i>):</p> <p>postavitev ali umestitev situacije oziroma dogodka v določeni kontekst (npr.: “<i>nič osebnega, to je samo delo</i>”), čustva postanejo neosebna, omenjen je kontekst profesionalnosti...</p>
<p><b><u>Nepravilno/Neprimerno delo</u></b> (ang. <i>improper work</i>):</p> <p>nekompetentnost, slabo delo sodelavcev ali strank ali naročnikov, povzročena nevarnosti za integriteto poslovanja,</p>	<p><b><u>Racionalno pripovedovanje</u></b> (ang. <i>rational recitation</i>):</p> <p>opis dogodka brez uporabe čustvenega tona ali jezika, brezčustven opis, razumno razlaganje čustvenih doživetij, otežena</p>

nezadostne sposobnosti, premajhna stopnja odgovornosti...	zaznava prisotnosti emocij...
<p><b><u>Motnje/Prekinitev procesa</u></b> (ang. <i>process disruption</i>):</p> <p>prekinitev "poti" do cilja, motnja običajnega poteka, generirane emocije so logične, dogodek nezaželjene in nepričakovane prekinitve, izogibanje poglobljanju pri možnem čustvenem doživetju...</p>	<p><b><u>Čas in prostor</u></b> (ang. <i>time and place</i>):</p> <p>določanje primernosti časa in prostora za izkazovanje čustev, omenjanje privatnosti in javnosti...</p>

#### **Priloga B:** Vprašanja za intervju – vodilo

1. Povejmi kaj počneš po poklicu oziroma kakšen je tvoj poklic ?
2. Pomisli na določeno situacijo, v kateri si bil/a pred kratkim, kjer si doživel/a močna in intenzivna čustva na delovnem mestu. A bi mi lahko to situacijo opisala?
  - Opiši čustva, ki si sam/a doživel/a
  - Povej, kako si reagiral/a – kakšno tvoje dejanje/vedenje je sledilo
  - Opiši o čem si razmišljala med izkušnjo
3. Pomisli na situacijo, ki se je zgodila pred kratkim, kjer si sam opazoval/a drugo osebo, ki je doživljala močne občutke na delovnem mestu.
  - Opiši čustva, ki jih je tista oseba doživljala
  - Kaj je ta oseba storila?
  - Kako si se ti obnašal/a oz. vedel/a?

4. Bi te izkušnje opisal/a kot pozitivne ali negativne?
5. Prosim, razmisli čemu si namenjal/a največjo pozornost v teh situacijah.
6. Bi morda še kaj dodal/a ali poudaril/a, kar bi mi lahko pomagalo pri boljšem razumevanju doživljanja čustev na delovnem mestu?

## **Priloga C: Transkripti intervjujev**

### **Transkript A**

(Intervju z asistentko v agenciji za odnose z javnostmi)

M: Nič, torej lahko začnemo z intervjujem, ne.

A: Seveda !

M: Torej najprej bi te vprašala kateri je tvoj poklic oziroma s čim se ukvarjaš?

A: aha, aaa.. Ubistvu moj poklic.... Jaz sem asistentka v agenciji za odnose z javnostmi, in pač moje delo obsega ubistvu pomoč pri izvajanju projektov. Pri različnih naročnikih.

M: mhm.. okej. Zdej pa če gremo na ta, ubistvu glavna vprašanja oziroma namen tudi teme - pač moje diplomske naloge, da bi ... če prosim pomisliš na določeno situacijo, v katerem si bila pred kratkim, kjer si doživela po tvojem mnenju neko intenzivno čustvo na delovnem mestu oziroma... bi mi lahko to izkušnjo opisala?

A: mhm. Ja pač nazadnje, kar sem doživela je ubistvu.. lahk dam v sklop bolj teh nekih negativnih čustev oziroma nekih bolj pač takih nemočnih čustev... je bilo to, da en projekt na kateremu sem js tud delala.. amm.. en projekt na kateremu sem delala, smo ubistvu pač dobili obvestilo, da pač naročnik nima več tolik denarja za izvajanje pač našega dela storitev in zato recimo, da smo imeli prej pač neke redne mesečne prihodke iz tega projekta, jih pač od zdej naprej ne bomo imeli več, se bo delalo naprej po obračunu, po urah... Ne bo več tega mesečnega priliva a ne, in pač ubistvu, kar je pač mene ob tem prizadelo na nek način je pač to, da sem recimo js na tem projektu največ skoraj delala a ne.. in pač sem.. me je tak pač ožalostilo še posebej zato, ker je bil ta eden od večjih projektov, ki sem jih bolj samostojno začela delat. To zato ker sem pač asistenka, in se še

učim in pač mi postopoma odgovornost prilagajo v moje roke... In kljub temu, da pač sem imela obrazložitev, da ja pač, je situacija na trgu takšna in takšna, in da res pač ni denarja, in da po večini ni za to, da ne bi recimo js dobro delala a ne, da pač res samo zaradi denarja so nas pač ubistvu... ne rabijo več naših storitev. Pač to je mene vseeno dokaj prizadelo no... ja.

M: Kako pa torej sama čustva, ki si jih sama doživljala, pač poleg teh, ki si jih sama omenila, torej žalosti in prizadetosti. Kaj si še pač zraven, kaj se ti zdi... doživljala?

A: Predvsem, zelo eno izmed bolj močnih čustvov tukaj zraven je bilo tak mal dvomov pa negotovosti sama vase sem dobila. Predvsem zaradi ker pač, tako kot sem že rekla prej čeprav so mi razložili, da ni pač ni to zarad mene ampak js sem se in... sem si zlo k srcu vzela no, ja... In ja pač nek dvom in negotovost v to a sem sploh sposobna za to delo, a dobro delam, a ne vem sem sploh zmožna, en ne vem tak projekt, sama izpeljat ane. Pač, nek res nek dvom, negotovost v sebe, pa tu seveda pač ne vem nek, pač žalost oziroma...

M: kot ne dokaz, neko dokazilo, da bi sama probala..

A: Ja, ja točno to... pa tudi naprimer z vidika podjetja ne, dejansko pač ne bo enga izmed finančnih prilivov. Tudi zaradi tega mi je bilo težko, da... Še posebej v zdejšnjem času, ker se res vsi trudijo, da bi dobili vsi valda čimveč mesečnih prilivov in vsega in čimveč projektov a ne. Mi je bilo zaradi tega res težko tako, mal sem bla žalostna, mal sem bla negotova. To no, večinoma.

M: Kaj pa, kako si reagirala oziroma glede na situacijo... pol kakšno je bilo tvoje vedenje po tem?

A: amm... Takoj po tem ko sem to zvedla, sem šla pač najprej do te moje prve nadrejene a ne. Sem ji pač to povedala, sva se pač najprej midve pogovorile...se pač ne vem, da pač ne vem, se da kej nardit al ne... a bi se ona še kej s tem naročnikom pogovarjala. Potem smo še sicer, nekaj intervernirale smo še skušale... se še pač je še ona s tem naročnikom pogovarjala. Ona je pol dobila isti odgovor a ne. Pol sem šla pač k direktorju, sem mu tudi to povedala... Pol smo se vsi trije usedli, pač js pa moja nadrejena pa pač direktor, smo se še mal pomenli, a se še da kej nardit, a se sploh še gremo ta posel, al pač ne vem čist odnehamo s tem podjetem sodelovat al ne... ampak smo se potem odločili, da pač vseeno, ne, ker se bo konc leta, pride do nekaj sprememb, da bomo se ne, delali pač na ure kolkr nas potrebujejo a ne... in se pač potem po urah obračuna, tako da...

M: Ja torej, mislim, kaj si razmišljala predvsem med izkušnjo, si več al manj prej povedala ne.

A: Ja, no... to no... po tem ko se je to zgodilo, sem še pač res dosti razmišljala ali bi se še dalo kej naredit, mislim vedla sem, da se ne da nič naredit... pač za naprej... amapak sem sama pri sebi razmišljala ali bi lahko kej drugač naredila prej a ne... a bi mogla kej drugače odreagirat... ali bi mogla ne vem, bolj bit v kontaktu s temi ljudmi... al bi mogla ne vem kaj... kaj bi se lahko bolj potrudla a ne, da se ne bi to zgodilo a ne... Ampak mislim neka tolažba sama sebi je bila to, da navsezadnje to ni samo moje delo... sem le še vedno na najnižji stopnji v tem podjetju a ne in nimam izkušenj z upravljanjem, ubistvu z nekim managerskim pač ravnanjem z naročniki a ne, in pač to nenazadnje ni moje delo, js tega enostavno ne znam še tega delat. Pač za to so pač moji nadrejeni zadolženi. Zato sem potem ko se je to zgodilo, sem pač to njim prepustila, naj se oni odločijo, kaj bodo naredili a ne.

M: Kaj pa zdej če pridemo na drugo vprašanje glavno. Je ubistvu neko podobno tako izkušnjo oziroma spet neko čustveno doživetje na delovnem mestu če bi mi lahko opisala, da si pač pri drugih opazila. Torej kako je npr nekdo drug doživljal neko čustveno doživetje na delovnem mestu?

A: Ja.. za to pa lahko dam en primer sodelavke.. oziroma pač, js to je bil ubistvu en njen projekt. Ampak nekako na splošno gre za uspeh celotnega podjetja, da smo dobili eno zelo priznano mednarodno nagrado za en projekt, ki ga je ubistvu ta sodelovka izpeljala in tud prijavila in smo potem dobili pač nagrado in pač je bila ob tem zelo vesela, ker je ubistvu bila res ubistvu od začetka, zasnove, ideje, do same izvedbe je bil to čisto njej projekt. In ne vem, ko je dobila pač to obvestilo, da smo pač prejeli to nagrado je bila res ful vesela no. Tak, da res čisto veselje in ponos in potrditev samega sebe.

M: Ja torej čustva, ki jih je ona doživljaja, verjetno.. mislim ki si jih ti vidla...

A: Ja, ja veselje, zagon za naprej, tud recimo, ker so med izvedo projekta, je prišlo do manjših trenj z naročnikom pa še z drugimi podizvajalci a ne... Pa recimo ubistvu je bila ona odgovorna za vse skupaj a ne, pa je recimo že vmes zelo blo tako, pač da bi bla že ena meja pač a bi še delali to al ne bi, a ne. Ampak potem recimo ko je pršla ta potrditev na koncu, ta nagrada, je bila pa res ful vesela in je pač rekla, dejmo še naprej še drugo leto spet. Ubistvu veselje, zagon.. bolj kot ne zagon, motivacija za naprej.. na tak način.

M: ja, ja... Kaj pa pol ko je pač ta oseba, torej tvoja sodelovka to izvedla, kaj je naredila mislim, v stilu... ne vem ali ste mogoče praznovali oziroma kaj je uno.. mislim kako je pol pokazala to naprej?

A: amm... ja, pač najprej je celotni firmi to sporočila.. ne pač mi imamo tak sistem, tud da pač karkoli dobiš se vse obvesti.. Potem je tudi naročnika obvestila a ne... ker ubistvu pač je bil to projekt za naročnika, se pravi tudi naročnik ima veliko vlogo pri, ker navsezadnje je on dal denar, da se to izvede a ne... Ja potem smo imele eno praznovanje ubistvu v sklopu enega izobraževanja, ko smo šli za vikned.. in pač je tam... smo šli na eno večerjo, na račun firme. In pač smo tudi tam praznovali.. potem je pa ubistvu ta sodelovka.. lih pred kratkim je pa šla po to nagrado v Kanado...

M: A sama je šla, mislim ona je bila prav sama na tem projektu, ali je bil še kdo drug sodeloval pri projektju?

A: So še bli.. je še bla ena sodelovaka, ampak je trenutno na porodniški... Tako da pač je ni.. je šel pa še direktor z njo no .. Ona pa direktor sta šla potem po to nagrado, pač prav na to konferenco, kot je bol ubistvu ena konferenca, marketinška... in pač tja sta šla po nagrado.

M: Ampak verjetno ona se je tudi zahvalila pol tem ostalim ostalim, ki so pač sodelovali, mislim pomagali.

A: Ja, ja, ja...recimo tudi jaz konkretno sem pač tak neki manjši delček pomagala pri tem projektu.. ja..recimo tudi mi smo imeli.. smo si... mi smo si že v živo.. pa z vsemi ostalimi podizvajalci a ne.. se je vsem zahvalila.. pa še potem tudi naročnik je bil ubistvu do nas zelo vesel, zelo ponosen in pa zadovoljen.. ubistvu ne vem je ta nagrada, ker ta projekt se je že lani izvajal in letos spet.. in za drugo leto je bilo pač mal dvomov al se bo al se ne bo... in mislim, da potem ko smo pač to nagrado dobili, da so se ti dvomi kar malo odpravili no. Se me zdi, da se bo še potem... eno zelo velik zagon in motivacija za naprej no, in v poslovnem smislu in pač v smilu tega, da pač sodelavka dela dobro, ubistvu njen team...

M: Torej občutek po nekem bližjem, bolj osebem stiku do same sodelavke?

A: Ja, ja, ja, ja.. !

M: Kaj pa, kako si se pa ti obnašala, ko je pač to zvedla.. mislim...



A: Tudi js sem bla ubistvu ful vesela no, še posebej zato, ker pač okej sem imela tako minorno vlogo notr, ampak tudi jaz sem bla ful vesela, da sem bla pač del tega, oziroma pač da smo vsi skupaj ubistvu ji lahko pomagal, ker pač je ona ubistvu nas prosila za pomoč ob tem, in ja... mislim že itak sem po naravi taka, tak človek, da itak pomagam in mi ni problem.. pač smo tud zaradi tega projetka doskrat dlje ostali pa to a ne.. ampak pač ja mislim sem bila zelo vesela za njo in vesela zase.. ubistvu za celotno no res mislim, ker je res izmed eno bolj priznanih nagrad v svetu a ne.. tak da mislim.. ja veselje, ponos na njo in...

M: aha, super. No zdej še za konec ubistvu tri krajša vprašanja.. malo ubistvu pregled tudi na to kar si mi povedala... Te izkušnje ko si mi vpisala kako bi jih opredelial kot pozitivne ali negativne?

A: Mojo bi opredelila kot negativno. Od sodelavke pa kot pozitivno.

M: mhm.... Kaj pa pri vseh teh situacijah, če bi lahko razmislila čemu si namenjala največjo pozornost.. torej kje, pri čem si največ.. kako bi lahko rekla.. največ notri bla ujeta oziroma prav bla ujeta v to razmišljanje v to doživljanje. Če neka pozornost tvoja, kje mislim.. kje ti je najbolj pršlo v ospredje?

A: Najbolj vem da sem razmišljala noter v sebi.. recimo, mogoče.. recimo pri tem mojem primeru mogoče nisem tolko navzven to pokazala oziroma nardila mogoče ok, pač šla sem do nadržene, povedala.. povedala je še direktorju pač in to je blo to.. Recimo, da sem veliko več časa posvetila oziroma veliko več časa sem pač sama s sabo diskutirala ne, pač notr v seb sem se spraševala pa bolj sem pač sama razmišljala, ne pač, nisem tolko navzen tega pokazala.. ne vem recimo, ne vem da bi zdej s celo firmo o tem pogovarjala ampak sem veliko bolj pri sebi oziroma z drugimi ljudmi ko niso pač znotraj podjetja.. ne vem pač z domačimi in s fantom a ne. Sem se velik več o tem pogovarjala, a ne.. pač ker me je tudi... ubistvu na tej bolj obsebnostni ravni.. ne tolko na tej profesionalni ravni, bolj na tej osebni no...

M: Sam če bi npr. delala že več let v tem podjetju, kaj praviš bi se na isti način obnašala?.. oziroma bi isto bolj notranje doživljala te stvari ali bi mogoče bolj s sodelavci delila te zadeve?

A: mmm... Te o mojih občutjih najbrž ne... recimo če bi blo to čez nekaj let, bi najbrž imela jaz več manevrskega prostora v smislu posla in pač tega, da bi na drugačen način

odreagirala oz. da bi pač moj del bil tukaj mal večji a ne, glede samega pač primera a ne. Ampak tega kaka čustva jaz doživljam ob nekem porazu al pa ob nekem uspehu, se mi zdi, da bi bolj na tej osebni ravni pustila.. zato ker se mi tudi zdi da pač sej imaš neke prijateljske in kolegialne odnose v podjetju, ampak se mi zdi, da več kot z recimo dvema, tremi ljudmi, pa tudi se ne moreš o tem pogovarjat. Pač ni zdej, da bo celo podjetje poslušala moje osebne, niti nočem, da vsi to poslušajo.. ja bolj na osebni ravni no.

M: Kaj pa v drugem primeru, čemu si namenjala največjo pozornost pri tem primeru torej sodelavke?

A: mmm... Čemu sem js namenjala.. ne vem ubistvu pač tem, na pohvali njej, na tem da sem bla vesela z njo, da pač, res mislim.. večinoma temu no, da ne vem tudi sama osebnost, sem jo ful pohvalila in sem rekla: "ej to si pa res dobro nardila, svaka ti čast".. ne vem pač .. temu no, res ubistvu spodbudi k njej, pač temu.

M: Torej neki podpori...

A: Ja, ja, ja pa tudi recimo bomo drugo leto spet delali valda, bomo vsi pomagali a ne.

M: Še na zadnje pa bi te prosila če bi oz. bi te vprašala če bi pri tem, kar si povedala še kaj poudarila oz. ja, še kej nekako podčrtala, da bi mi pomagalo pri boljšem razumevanju in doživljanju čustev na delovnem mestu? ... Mogoče še kašno tvoje mnenje na splošno tudi.

A: mmm.. Ja... hm...

M: Mogoče si že prej rekla, da določena čustva še vedno ostajajo tvoja?

A: Mogoče tudi recimo kar, pač čist tak, zdej ko se s tabo pogovarjam..amm.. O čem bi lahko še razmislil pri tem je mogoče v sestavu kolektiva v podjetjih.. ali ne vem.. ali je samo ženski kolektiv ali je tudi, recimo tudi z moškimi zraven.. Zato ker recimo, jaz opažam recimo, pri nas je ne vem, tri četrtine žensk a ne, in ne vem trije moški, da je v takemu kolektivu zelo težko delat, no. Mislim jaz še nimam tolko recimo izkušenj zato ker pač res, kot sem ti že rekla jaz sem pač asistentka a ne, in pač jaz še nimam zelo takih odločevalskih pozicij a ne, in to recimo opažam recimo pri drugih sodelavkah a ne, da je s temi čustvi zelo pač zakomplicirano še posebej zato, ker je večina žensk, zato ker se mi zdi, da ženkse se čist drugače reagirjo na čustva in čisto drugače reagirjo na neke novice, na neka razpoloženja kot pa recimo moški a ne. Moški se mi zdijo velik bolj racionalni pri tem... Recimo tudi jaz sama pri sebi vidim, da ne vem, mogoče če bi imela nek

problem glede sužbe pa tudi mogoče nek osebni problem bi... Po mojem bi velik lažje se z nekim sodelavcem al pa z direktorejm o tem pogovarjala, kot pa recimo z neko sodelavko s katero pač drugače ne delam, a ne recimo. Jaz imam ne vem tri sodelavke, res s katerimi pač delamo in se družimo in tudi vse.. smo se zelo tako na osebnem nivoju povezale a ne. Z drugimi pa niti ne, ker pač ne sodelujemo, so ne vem starejše ženske, so pač bolj v biznisu in pač nismo, a ne. Ja, zdi se mi, da tak ne vem so moški pač pri takih stvareh lahko bolj iskreni, oz. pač bolj taka čusta izražajo, bolj taka spodbujajoča, ker se mi zdi da ženske so pa včasih, mislim velik lažje so lahko bolj take zahrbtni in ne vem lepo s tabo govori, te pa recimo malo obrekuje drugje. Kar tudi js sama vidim na osebnem, na svojih sodelavkah a ne. Tako da mogoče recimo če bi ti to kej pomagalo, da mogoče malo psihologijo ne vem ženskega kolektiva, moškega kolektiva..

M: Ja to torej je že neka vloga ženske in moškega pri samem delu a ne?

A: Ja pa tudi recimo prav pri the čustvih a ne, kako recimo lahko ženska z moškim sodeluje, pa ne vem ženska z žensko a ne. Pač kako recimo čustva kot taka izražajo, recimo..

M: Dobro to je to. Hvala za vas čas!

A: A je blo vredno? Haha.. Ni kej..

## **Transkript B**

(Intervju z vodjo projektov v oglaševalski agenciji)

M: Če mi lahko poveš kaj si po poklicu?

B: Vodja projektov.

M: Vodja projektov... to v agenciji?

B: Ja.

M: Okej. Prvo vprašanje ki ti ga bom zastavila, je to, da bi te prosila, da pomisliš na določeno situacijo, v katerem si bila pred kratkim, kjer si doživela neko močno čustveno doživetje na delovnem mestu... In me zanima ali bi mi lahko to situacijo opisala torej?

B: No vglavnem, ja čeprav ne vem če to.. ok bom tako rekla.. ko smo bli na delovnem mestu v Portorožu, na kongresu pač, kjer je delo precej intenzivno in lahko tudi zelo

stresno.. in pač situacijo, ki bi jo opisala je pravzaprav nek...neka posledica tega dela, tam.. in se gre pač med mano in mojim sodelavcem.. je pa res ,da pač se enako.. po mojem enako kot js čutim, tudi velik drugih sodelavcev čuti. Ne vem če je zdej to zate relevantno al ne drugače.

M: Ja, ja seveda.

B: No, in glede na to da je on taka oseba, da pač ne zna dobro skanalizirat tega stresa in normalno pač še zmeraj pogovarjat se z nekom.. Seveda se krešava in tuki je tudi, se potem pozna, da jaz nisem več tolko mirna okoli njega, zato ker se mu ne da nič dopovedat na nek normalen način a ne. Potem ko recimo ko me za neki prosi, da mu pomagam ali nardim, to ni : “prosim a lahko to?”, ampak pač recimo pokliče po telefonu in reče: “dej a mi lahko to, k zdejle ne morem?!”. Pa mi vrže dol.

M: Torej kaj...vidiš, da je pač predvsem pri komunikaciji sprememba?

B: Predvsem je tukaj, sprememba v komunikaciji, ampak samo takrat ko recimo smo nekje, in da je stresno al recimo tik pred projektom, kakšen mesec prej, ker je zelo intenzivno... Pa na samem projektu a ne, takrat ko on pač že čuti to odgovornost na tak način, da je zelo zelo stresna za njega in ta pritisk, ki pač to... ne skanalizira normalno, ampak na ta način, da pač enostavno pozabi na to, da treba z ljudmi delat na nek normalen način.

M: In kaj v tej.. mislim..

B: Hotela sem rečt to, da pač ta situacija je taka da, tuki ponavadi tudi mene prevzame zelo močno v tem smilsu, da bi .. ne vem, če upam tega, tega mi bo žal.. (kratek smeh)...ne boš nobenemu povedala. Pač da bi ga kar skloftal v tem smislu, da dej umiri se a ne, ne moreš se tako pogovarjat z nami.

M: Ja, ja... Kaj pa v tej določeni situaciji, ki si pač omenla, to ki ste bli v Portorožu ne. Kakšna čustva pa si doživljala, pri tem dogodku prav?

B: Ne vem, zelo sem bila jezna... ubistvu tolko jezna, da nisem znala tolko odreagirat normalno, ampak da sem si mislila takrat, da bi ga najraje nekam poslala a ne, v tem smislu. Pač a ne, da ni tisto, okej zdej pa grem pa nardim oziroma da imava nek normalen dialog, ampak da tudi meni se je vrel potem, kot da bom lihkar eksplodirala, ker pač enostavno tud js nisem.. sem sam človek a ne in pač tudi zame je stresno to delo.

M: Ja, ja... In kako si pol reagirala oziroma tvoje vedenje po tem dogodku, kakšno je bilo?

B: aaa...Nič, sem mu sam pač povedala da, ne takoj, ampak potem recimo zvečer ali po koncu te zadeve, da bi moral pač to na drugačen način skomunicirat a ne.

M: aha, torej si mu direktno povedala v čem je bil problem? mislim... Tvoje občutke si mu povedala..

B: Ja, čeprav si to... samo tako kako se meni zdi, da to ni prav ne... tudi ne kako z mano pogovarja oziroma še slabše z drugimi a ne.. sodelavci govorim, ne strankami ampak vedno sodelavci.

M: Kaj pa o čem si razmišljala med celotno to izkušnjo? Mislim to si že povedala.. torej da se ti ni zdelo prav, da se pač tako se obnaša..

B: Ja in.. zdej kaj sem njemu povedala? Al kaj sem js čutila takrat?

M: Ne, ne... med samim dogodkom o čem si razmišljala ne?... Pa tudi mogoče po tem dogodku..

B: Razmišljala sem o tem kako bi blo fino, da mu povem to na tak način, da bo razumel, da se mogoče kej takega ne bi ponovilo. Čeprav moram povedat, da to ni bla prva taka izkušnja in verjetno ne bo zadnja ne, zato ker pač ljudi je težko spremenit ali pa jim vsaj dopovedat, da nekaj takega ni v redu.

M: Ja pač tudi, da verjetno razumejo na nek konstruktiven način.

B: Ja, ja normalno, mislim..

M: In on kako je pač stvar vzel... je.. se je.. kako je odreagiral pač on na to, ko si mu povedala?

B: Ja nič, da pač je živčen in zakaj mi more razlagat večkrat, mislim zakaj bi mi mogu to ne vem kako razložiti če mi lahko pač reče normalno... Sem rekla, ja ...sam to kar se njemu zdi normalno v unem trenutno men ni ne, zato ker pač očitno, sej pravim ne...

M: Torej on zahteva neko.. da ga sprejemaš takšnega kot je?

B: Ja, mogoče v tem smislu ja.

M: okej.. Zdej če gremo na drugi del vprašanja oziroma na drugi sklop.. Če bi mi lahko opisala neko podobno situacijo, ki pa si opazila pri sodelavcih.. torej, da je doživel neko intenzivno čustvo na delovnem mestu.

B: aha... bom spet bom negativna.. a lahko? (smeh)

M: Ja seveda..

B: Ne, to spomnila sem se pravzaprav ene moje sodelovake, ki žal ne dela več z mano, da tudi v poteku enega od teh dogodkov naših, je pravzaprav se je majčken zlomila, in je ubistvu zajokala tam na delovnem mestu in ji je blo ful hudo, res takrat.

M: Ampak kaj je blo?

B: Jaz mislim, da je... ne vem če to.. mislim vem točno no.. ampak ubistvu je delala neko stvar in smo bili tik pred tem, da bi to morali ubistvu izpeljati in je pač po mojem, takrat je bila zaradi šefa zelo razburjena zaradi tega, ker jo je on neki ograjal.. ne ampak na tak način..

M: a na osebni ravni?

B: Ja, ja preveč na osebni ravni.. ne tako pač.. to ni dobro, to ni dobro..ampak to je vse čist za nič, to ne vem, nič ne znaš... v tem smislu rahlega šikaniranja, zaposlenega a ne... Tako, da takrat je bilo res ful hudo in je jokala.

M: Torej kaj en projekt ni izpeljala tako kot bi morala al..

B: Ma ne, en delček projekta, sej ne da ni tako kot bi morala, ampak pač ni bilo tako kot se je njemu zdelo.

M: Kaj pa zaključek tega projekta je bil vseeno vreden.. je bil samo res nek pogled od šefa ali.. pol tudi celotno?

B: Ne, sej to so potem.. sej to je blo ubistvu v procesu dela, neke določene stvari a ne, tako kot je recimo scenarij, ki ga moreš pripraviti za zaključno prireditev, torej tudi če scenarij ni do potankosti narejen, tako kot mora bit.. ti ubistvu še popravljaš tam na licu mesta ne, zato ker prireditev je tako kot ena sama stvar, tako kot reka, ki teče sama.. vseeno jo lahko malo usmerjaš, ampak ne..bo pršlo tudi po svoje, neke svoje struge.. Tako da tukaj ni zdej, nek strašen problem, je pa sigurno v tistem trenutku ko si zelo zaposlen in pod stresom in živčen že tako malo, zaradi samega dela, potem pa še neki takega, pač na neki taki bolj osebni ravni, ni najbolj priporočljiva, najboljša stvar.

M: Torej čustva, ki jih je pač ta sodelavka doživela so bili verjetno pač kaj, žalost, če se je zjokala si rekla.. Kaj se ti je zdelo, da je pač čutila takrat?

B: Jaz mislim, da je imela občutek, da je vsega preveč in da pač to, da se je trudila kolikor se je lahko ampak, da očitno spet ni dosegla oz. ni dosegla nečesa kar bi morala

in se je pač za to zlomila in je pač jokala, zato ker pač je mogla dat ta čustva tako ali tako iz sebe a ne .. in seveda je bila žalostna.

M: In kaj pol je storila? Mislim po tem al.. mislim ali zaradi tega.. to je bil tudi razlog zakaj je pol zapustila delovno mesto...

B: Ne... mislim mogoče en izmed mnogih verjetno. Pravzaprav je .. nič kaj umirila se je mislim kaj .. do mene je prišla, sem jo malo pomirila pa je potem.. pač sva začele skupi naprej.. nadaljevale ta .. to delo a ne...

M: In kako so pač sodelavci tudi vidli na primer na to njeno reakcijo oziroma pač ti kako si sama vidla to njeno reakcijo.. Kaj se ti je zdelo? Kot primerno za delovno mesto?

B: ja sigurno ni primerno za delovno mesto, ampak naša delavna mesta so zelo specifična a ne. Ni zdej to tako kot smo v pisarni, v neki taki obliki kot so pač na standardnem delovnem mestu, ampak smo že na lokaciji pa tudi ubistvu čisto drugačne relacije imamo, mogoče preveč osebne. Med sabo in z nadrejenimi..

M: To se ti zdi, da je pač napačno to, da imate bolj osebne stike?

B: amm.. Tako iz mojih izkušenj bi rekla, da je napačno, da imamo preveč osebni stik s šefom, ja .. to ja.

M: Zakaj pa?

B: ...Zato ker se lahko potem spusti na preveč osebno raven tudi pri graji.

M: ... in se ti zdi da lahko tudi delo trpi zaradi tega? ne vem.. se ti zdi, da pač če je večje razumevanje pol tudi na primer tudi kvaliteta oziroma kritičnost pri delu, da pade?

B: Skozi večje razumevanje med nami ali med ... nerazumevanje?

M: Ja pač to, da na primer je šef bolj strog ali manj strog.. vedno pač če je pač boljši odnos je manj strog.. ne?

B: Ne, sej je strog.. Strog je sigurno dovolj, ampak je tudi lahko zelo osebni a ne.. lahko te užali, mislim lahko je fajn, za to ker mu rečeš, ne vem: "si neumen!" - primer.. ampak "imam zobozdravnika, jutri me ne bo dve uri."... "Ja prav vrede ne, normalno pejt". Po drugi strani si pa potem tudi dovoli to, to kar ni mogoče vrede, se pravi, ker ga spustiš na tako osebno raven oziroma ker imamo tak odnos... da te pač graja tudi na nek tak osebni .. da se spusti na preveč osebni nivo, kar mogoče ni primerno, a ne, v službi.

M: Al pa, da mogoče isto reče: "ja delo ni končano – ostani še dve uri v službi zaradi tega!" ... ni pač uno striktno ne.. vse je uno ne..

B: Ne pri nas je bolj tako, ko prideš k njemu ob pol sedmih, sedmih pa reče: "A že greš domov, zakaj pa?" (smeh).

M: (smeh). Ja, ja... Nikoli ni dovolj, a?

B: Nikoli ni dovolj dela, ja.

M: Dobro, zdaj torej ta dva sklopa sva predeala.. In zdej bi te vprašala še če bi te izkušnje opisala kot negativne ali pozitivne? Mislim tako, tudi če mogoče bolj poglobljeno razmisliš. Okej, so negativne izkušnje, ampak recimo..

B: Ja, ja.. so negativna čustva, ampak mogoče bi lahko tako kot iz vsake take stvari lahko izvlečeš kašno dobro.. sej kakor sem jaz pri sebi opazila, to kar bi mogoče bilo pozitivno, da vseeno ne izgubim živcev pa ne kričim nazaj, ampak da pač probam...

M: to pri tisti tvoji prvi izkušnji a ne?

B: Ja, pri moji, osebni.. da pač probam to nekako v tistem trenutku predelat na ta način, da bom rekla, okej sej bom pol rekla, da to ni blo vredno, pa se bom že zmenila, pa pač se mi zdi, da je to nek proces...

M: Učenja..

B: Učenja, odraščanja in tako naprej. Mislim odraščanja skozi ta čustveni svet.. to sem mislila a ne, ker... itak v službi so ubistvu popolnoma drugačne relacije a ne, kljub vsemu.

M: mhm... Ja, pač ja.. mislim je res, da je zakomplicirano ne, ker pač hkrati si s temi ljudmi osem ur na dan, a hkrati pa ne moreš tako osebno komunicirati z njimi ne.. in je mogoče malo bolj delikaten odnos no..

B: Ja, mislim tako je no.. Mi smo res tako majhen kolektiv, da se že tolko.. recimo s tistimi k so dalj časa v službi, pri nas.. oziroma ki smo dalj časa tam, imamo že tolko osebni odnos, da že skor poznaš vse.. partnerjev, do otrok, tistih ki jih pač imajo.. do teh vsakodnevnih težav al pa kakih zanimivosti, al pa...kaj js vem. No velik si poveš v končni fazi, kar mogoče ni včasih toliko dobro. Amm.. Pa tudi, dobro, recimo mi gremo dost...Ubistvu smo skupi ko smo na projektih velik časa, ne vem po cel dan, plus še zvečer pa greš na kakšno pijačo pa tako, pa gor pa dol. Vglavnem se zares zelo dobro poznamo in smo zelo zelo velik časa skupaj. Včasih potem ni več te meje med tem, da si ti vodja, pa moraš nekomu nekaj naročit ne, in isto je ubistvu z nadrejenim ne. Pač..



Lahko se nekako heca z mano, pa jaz z njim pa tako, ampak v končni fazi je pa potem spet težko vzpostaviti neko uno ravnovesje.. “Okej ti si le moj šef”.

M: ja, ja okej razumem. Kaj pa če bi lahko razmislila čemu si namenjala največjo pozornost v teh situacijah?

B: Zakaj sem tem situacijam namenjala največjo pozornost?

M: amm.. Ne, da ubistvu pri teh situacijah...čemu si namenjala največjo pozornost, ne.. torej v prvi je bil torej šef.. odnos s šefom oz. komunikacija, ne?... ali kej družga?

B: Ne, v moji situaciji je prvi odnos med mano in mojim sodelavcem, ne s šefom.

M: aja, pardon...

B: Zraven a ne... Tako da ne vem zakaj ubistvu.. sigurno v tej komunikaciji in kako pač enostavno ne steče ta komunikacija tok dobro takrat ko bi mogla – se pravi najbolj takrat kadar smo v stresu, za to ker si moramo najbolj pomagat pod pritiskom.

M: mhm.. Torej verjetno si... sej si že prej povedala, da pol si namenila tudi pozornost temu, da si pač pozorna tudi ti pri tvojih naslednjih obnašanjih nekako..

B: Ja, vsekakor pač iz tega je treba nekaj izvleči ne, tudi to kako mogoče tako obnašanje ful slabo vpliva na celoten kolektiv, ne se pravi, da pač...

M: mhm.

B: Mora vsaj en to nekak skanalizirat skoz, da lahko normalno funkcioniramo, se pravi, da če bi jaz isto imela neki izpade v tem smislu, da bi norela in težila, in kričala, in tako naprej...verjetno ne bi bilo dobro.

M: Torej razmišljaš na neko kolektivno dobro, bi lahko rekli?

B: Ja... Čeprav sem hotla dat takrat odpoved (smeh).

M: (smeh) ok. Ja pač to so verjetno une trenutne... kako bi lahko rekla... doživetja in impulzivnost.

B: Ja tako, jaz drugač nisem agresivna, ampak takrat bi najraje vzela neki v roke pa... recimo s pasom.. tako..

M: (smeh) Ok, to so že podrobnosti (smeh).

B: (smeh).

M: Kaj pa pri tej drugi situaciji, čemu si namenila največjo pozornost?

B: Aaam, spet komunikaciji po mojem, med mojim nadrejenim in mojo sodelavko.

M: Dobro. Pa še tako zadnje vprašanje imam...

B: Aja in temu, da ubistvu niso, da delovni pogoji.. da vedno opažam kako delovni pogoji v teh situacijah niso najboljši, ker ravno iz tega izhaja to, da za njo je bilo to preveč naporno.

M: Ja, ja, ok. Pa še bi te vprašala, če bi mogoče še kej poudarila, da bi pač meni osebno pomagalo pri boljšem razumevanju čustvenih doživetij na delovnem mestu? Tako malo bolj splošna slika bi lahko rekla.

B: Našega podjetja, da ti to da neko splošno sliko ali nasploh?

M: Pač kar se ti zdi no. Po mojem bolj neka iz tvojih osebnih izkušenj, torej verjetno s tvojega podjetja no.

B: (tišina) Ne vem (smeh). Ah, kaj js vem, po mojem je od vsakega podjetja oz. od vsakega delovnega okolja zelo različno in predvsem se mi zdi, da je zelo pomembno kako si to narediš sam, ne, ker tudi v eni, enem podjetju nimajo vsi istega statusa, čeprav vsi delavci nimajo istega statusa, čeprav recimo opravljajo podobno delo ali nižje delo ali karkoli že. Se pravi moraš bit ti tisti, ki postavi neke meje, čeprav je to ful težko. Še posebej ko prideš čisto na začetku v neko podjetje ko nisi, ne vem... neizkšen na en način, težko postavljaš neke pogoje a ne. Ampak ravno iz tega je zelo pomembno, da jih mogoče kasneje ali pa vsaj, da si pridobiš eno tako izkušnjo tudi ko preideš v kakšno drugo delovno okolje, da si tam izpostaviš neke.

M: aha. Okej.. Super, hvala za intervju.

B: Prosim.

M: To je to.

## **Transkript C**

(Intervju s pomočnikom kreativnega direktorja)

C: Lahko začnemo..

M: Ja, evo.. Torej, prvo vprašanje, ki ti ga bom zastavla je kakšen poklic opravljaš?

C: Pomočnik kreativnega direktorja na X... je naziv no.

M: aha, okej. Kaj pa če gremo kar na dva glavna vprašanja, ki predstavljata tudi nekako koncept mojega raziskovanja. Torej prvo vprašanje, mislim, ki bi te prosila, da mi

odgovoriš je to, da pomisliš na določeno situacijo v katerem si bil pred kratkim, kjer si doživel močno in intenzivno čustveno doživetje na delovnem mestu. Torej a bi mi lahko to situacijo opisal.

C: Ja, ... (tišina) mmm.. Pač spomnem se ubistvu samo... pač odziva in pač stvari, ki so prišle, ampak je bilo pa povezano s tem, da so bili dani recimo taski oziroma stvari za katere ubistvu na prvi pogled se ti je zdelo, da nisi kos al pa da ubistvu to sploh ni tvoje delo, in ker je bilo preveč vsega skupi .. amm..se pač v tistem trneutku počutiš zelo nemočnega oziroma sem se počutil zelo nemočnega.

M: samo če te smem prekinit, mogoče ti bo lažje če boš prav opisal.. prav določeno situacijo, prav določen dogodek.

C: Ja , ej to sem se ful težko spomnu, tud to sem ubistvu že razmišljal ampak jaz imam ful problem, ker se ful ne spomnem.. se spomnem ubistvu samo nekih odzivov in zakaj pač ne. Neki konkretnega pa ne, ne. ... aaa ... tako, da ti ful težko rečem, glej pač blo je to, ne.. ampak lahko pač povem, ja pač blo je, blo je pač ne vem.. naenkrat ful različnih stvari, ki se, mislim ful taskov k sem pršu.. od tega se je ful mal taskov direktno tiče, mislim je bilo povezanih s tem, kar ubistvu naj bi delal in je bilo zato nejasno, kaj naj bi sploh delal.

M: Torej je bilo povezano bolj z delom ali z odnosi?

C: Ne ubistvu tako pač povezano je bilo čist z delom a ne...amm.. pač ker smo itak majhna firma in mora vsak vse delat, s tem niti ne veš kaj je to vse, vedno. Tako da je ubistvu pač pršlo samo pač..bolj iz strani dela, kot ubistvu s strani nekih odnosov a ne.

M: mhm..

C: Tako da bi pač bi reku, da je bilo direktno na odnosih kakšna stvar, se niti ne spomnem oziroma... da bi kakšni odnosi to pripeljali no.

M: Ja, ja.. torej je bila bolj neka delitev dela.. Mislim to je tisto kar je povzročitelj tega občutka...

C: Delitev dela in zahtevnost ubistvu v tistem trenutku, pač zahtevnost je tisti trenutek predstavljala oviro a ne.

M: aha... Bi še kej povedal, mislim, bi še kej dodal k tem opisu? Mislim, torej dogodke si reku, da se ne moreš točno spomnit no, ampak pa če te vprašam, mislim.. torej govorim malo bolj na splošno.. in čustva, ki si jih na primer doživljal pri tem?

C: Je ubistvu bilo zelo, je zelo intenzivno.. to so bila intenzivna čustva, zelo je bila ubistvu tista nemoč in da tega pač tako ne zmoreš, misliš pač da ne boš zmogu, da ne vem imam dost vsega tega, ker ne vem pač ful ti pride, pač ful ti še drugih stvari.. mi je potegnilo za sabo recimo ne vem. Ja sej, te in te stvari ne štimajo, sej ne vem... sploh noben ne ve kaj se dela, amm.. Ne vem to so bili vsi ti prvi odzivi, ki ti ubistvu pač tako – ti kr mal tema pade pred očmi in ubistvu.

M: Torej je bila bolj neka ta nemoč oziroma nesposobnost nekako nadaljevat neko delo oz. najti neko rešitev?

C: Ja sej ker je bilo tudi to toliko obsežno, karkoli ubistvu, da sploh niti ne veš kje se lotit, kako začeti, in ubistvu vse je na tebi in maš filing, da si dobil premalo navodil, da si dobil premalo časa in da nimaš nekega... pač neke možnosti sam to narditi ubistvu, da se pač ne vem... da tega sam ne zmoreš no. Kar je ubistvu zelo smotano čustvo no.

M: aha.. in pol glede na nastalo pol kako si ti reagiral oz. kako si se vedu pol? Po tem dogodku oz. po tem doživetju..

C: Ja ubistvu pač zadnje.. mislim že nekaj časa na take stvari odreagiramo tako, da se pač ok.. sej na začetku se neki pač napsihiraš in te itak potre, ampak amm.. sem se stvari pač začel lotevat po kosih a ne. Ker pač stvar naenkrat ne zgleda toliko velika in itak pač vsaka stvar, ki je na začetku ubistvu toliko velika in toliko zahtevna, in k se tako počutiš nemočnega, amm se moreš pa samo naučit.. in kuker pač itak na začetku problem, itak tista prva odziv je pač ta najbolj suffer in najbolj bad in tako in oh in sploh ne, ampak veš da moraš narditi, ne, ker je pač.. je to tvoja služba a ne.

M: Torej si zavihal rokave nekako in si pač košček po košček začel delat nekako?

C: Ja, pač ne, sej nimaš družga...ja, sej ni družga ne, pač mislim, se mi zdi da je to najboljše... še naprej bediraš ali pa ubistvu zavahaš rokave in.. prvo stvar narditi tudi če recimo ne vem petkrat, šestkrat, ne vem isto delaš al pa se tam zapletaš ne, ali pa sprašuješ, Ampak načeloma sem potem tako nadaljeval ne.

M: ja, ja... kaj pa med samim potekom, mislim.. med to situacijo pač kaj si... kaj si pač razmišljal, torej ok ...pač to določene stvari si že povedal - torej si se počutu nemočnega, nisi vedu kako stvar rešiti. Ampak... ja mislim kaj si razmišljal, med tem? Na primer, ko si pršel do tega zidu, ali kako bi lahko rekli?

C: Ja takrat je bilo tako kot sem reku, da pač zelo to, da ubistvu tega sploh nočem več počet, ne.. Kolikor sem si recimo vedno želel delat na agencijah ne... in take stvari, ki zdej ki jih počnemo ubistvu sem vidu, da jih to nočem počet, več oziroma ne drugje kot recimo tukaj, ker me vedno znova pač... ta neka, amm intenzivnost nekih stvari oz. nekih dejanj me pač.. in ubistvu res sem razmišljal pač o tem ne, in ja, da bi šel kr stran, da je to itak ful težko, mislim da so kašne stvari ful zahtevne, da ubistvu že pri teh letih je ubistvu, da je nek tak psihičen napor, da je to malo tako, da je mal vija ne, da se to dogaja, ampak potem nekak je šlo stran no.

M: Ok.. kaj pa če gremo zdaj na drugo vprašanje – torej če bi mi lahko opisal eno podobno situacijo oz. čustveno doživetje, ki si opazil, da je na primer sodelavec ali sodelavka pač doživel/doživela?

C: Ja, dost podobna stvar ubistvu.. amm je bila pa.. Pri sodelavki, ki je bla ubistvu zaradi količine dela, ki ga ji je bilo pač zaupano je ubistvu, za odgovornst, ki ji je bila naložena, ne da bi ubistvu ona bila pripravljena to sprejet, ne vem, ali pa vzet, ampak ker pač ni šlo drugače je padlo vse nanjo, in ker sva pač bila midva najbolj povezana oz. ker sva najbolj povezana se je pač to ful občutilo v stilu, je res kr težko blo videt, da ubistvu nekdo že ne vem vsakdan težko pride v službo ne, že samo zaradi tega, ker ve da bo pač ubistvu ne vem, imel neke opravke z nekimi naročniki, s katerimi ona sploh noče ubistvu pač, v eni točki delat ne, in se je tukaj ubistvu ful vidi, se je ful čutlo ubistvu to.. ta napor.. to.. to težo, ki je bla nad njo a ne.

M: aha.. ta pritisk? Torej ti osebno, mislim ti osebno.. pač ti si opazu, da je ona nekako to trpela in se ti zdi, da pač je vplivalo tudi na ...posledično na okolico?

C: Seveda, sej ubistvu ne vem, pri taki majhni ekipi pač vsaka stvar vpliva ne, sploh ubistvu če smo vsi praktično skoraj v isti pisarni. Vpliva pač vsaka taka volja a ne. Sam se mi zdi, da mogoče hvala bogu, da se je to zgodilo zaradi tega, ker je pač itak vplivalo konc koncu na vse skupaj ne, in da se je začel tudi kej spreminjat al pa kej obračat.

M: Torej ta čustva, ki je ta sodelavka doživljala so bili kaj, verjetno isto pač – prevelik pritisk, nemoč.. kaj?

C: Ja ubistvu po mojem tudi mal razočaranost, da ubistvu je bila neka ne vem ...količina dela, oz. da so bile neke stvari preložene nanjo, neka odgovornost, k ubistvu ji pač sploh ni blo.

M: Mislim razočaranje do sebe ali razočaranje do same službe oz. do poteka dela?

C: Po mojem do poteka dela, ne do sebe.. do sebe sploh ne, saj je punca zelo sposobna.. samo pač ..do.. ja do tega.. do količine dela in do..

M: Do tega, da pač to so ji verjetno dali toliko za delat, mislim...

C: Ja verjetno ja.

M: ...nerazmišljeno...Kaj pa je pol ona nardila? Mislim kako se je ona obnašala glede na situacijo?

C: Ja ubistvu zanimivo je, da je pač stisnila zobe in res da pač .. amm je zelo odpirala sam potek.. tako kakšne ventile, da pač ne vem...se tud je velik pogovarjala recimo z nami, ker smo ji tako bližje v tem, da je dal to vn iz sebe. Am...

M: aha Torej pač, se je pogovarjala z vami, mislim o tem.. se je odprla nekako do vas.

C: Tako ja, da so pač ne vem, da so šle te stvari mal vn, ampak ubistvu je kr zdržala do konca, da so te stvari končale.. tej projekti končali, k so pač, kjer bla in je pač potem dala jasno vedet, da pač tega ne bo delala na ta način več, ne.. Tako da ubistvu, mislim, da ne vem.. al se je upošteva al ne.. to je zdej njena stvar.

M: Ja, ja.. Kako si se pa ti obnašal?

C: A ko se je to zgodil?

M: Ja, mislim.. dobro to si reku, si stal... si stal ob strani nekako, si jo pač poslušal oz. si se pogovarjal z njo...

C: Ja drugač skor bolj ne, mislim, drugače skor ne, ne ... ker itak pač ne vem.. itak nisem mogu kej družga... ok je res, da je tudi vplival name ubistvu to, da pač ne, ker se je skoraj istočasno ubistvu se je dogajalo in to kar se je men dogajal, in to kar se je njej.. ker so bli podobne projekte in ubistvu en družga sam še bolj.. ubistvu ne, zabijal, amm... ampak drugače pa itak ne je imel, pač se je vedlo, da neko podporo itak ima, al od mene ne vem ali pa kakorkoli. Edino kar sem jaz, ne vem smo se lahko pogovarjali o tem, da pač je šlo mimo.

M: amm... Okej, torej ti dve izkušnji oz. ja te dve izkušnji, ki si jih opisal kako bi jih, kam bi jih opredelil – kot pozitivne ali kot negativne?

C: Ja, jaz mislim, da sprva so bile zelo negativne, k pa pač ubistvu milsim da... amm, da zelo lahko ubistvu, so zelo blizu temu, da pač postanejo oz. so pozitivne ne, ker itak je to neka odgovornost, neka stvar, neka ubistvu, neka količina vsega skupaj, k je.. na katero

najprej nisi navajen, ampak se je lahko samo naučiš, samo tako oz. se je navadiš samo tako, da se je lotiš ne. In glede na to, da sva bla obadva v tem, se mi zdi, da naslednjič recimo ko se kej tazga zgodi, veš kako odreagirat oz. kako delat ali pa karkoli ...amm. Se mi zdi da pač na koncu je zelo pozitivno, kolikor je na zečetku negativne zgedalo.

M: In kaj, mislim ... imam...Pač dobivam občutek od tega kar mi govoriš, da nekako se samo s takimi izkušnjami, bomo rekli negativnimi, se pač lahko navadiš, oz. lahko pač pobereš nekaj pozitivnega vn. Kaj pa na primer če ne bi bilo tega, pol recimo se nebi mogu naučit kako odreagirat oz. ne bi mogu tako učinkovito delovat kot če nebi dal skozi takih težkih trenutkov?

C: Mislim to je po mojem ista fora kot ne vem, nek športnik, ki ne vem skoz teče maraton al pa kej tazga, al pa ne vem v najbolj naporih bo valda lažje zmogu, k nekdo k pač, ne vem, bo lažje zmogu nek maraton k pa ne vem, nekdo k tako malo rekreativno. A veš? In, ne vem pač na ta način se neko stvar način spoznaš tako na hard way, se velik več naučiš kot pa pač na easy way. Na easy way ubistvu sej se, na easy way se vsakdo nauči, vsak dan ko neko stvar delaš. Tud tuki ubistvi se stvari učiš ali pa karkoli. Samo, ko pa tist ubistvu, ko daš pa tisto največjo oviro, ko te najbolj zabije... se mi zdi neprimerljiva izkušnja za neko tako, kot pa neko pozitiv... tako u izi, da se nekaj dogaja oziroma.

M: Torej bi lahko rekli, da pač taka intenzivna čustva so pač velik del k temu da, ti pripomorejo k temu, da pač, da rasteš, oziroma da pač se izboljšaš in da boljše delaš.. govorimo o poslovni sferi ne.

C: Zdej vprašanje koliko pač ubistvu so, ne vem koliko ti pomagajo.. za moje pojme sploh nebi smel bit, a ne... ker ubistvu..

M: Čustva v poslovni sferi?

C: Ne čustva, ubistvu neke take obremenjenosti v poslovni sferi, kar se tiče človeka ne.

M: Ja samo na primer pa prej si rekel, da lih pač glede na to..

C: Ne, ampak te nauči, ne. Itak spoznaš neki na hard way, ampak za moje pojme tega sploh nebi smel bit, ker sem tud recimo prej reku, da: "halo, pač premlad sem da bi take stvari ubistvu, ne.." al pa ne vem, da smo recimo, da ne vem doživljamo take pretrese in strese in ubistvu ne. Mislim itak je to pač življenje ne, a veš.. in itak se dogaja, sploh recimo si v mestu.. si recimo v neki taki firmi, delaš to, valda se dogaja, sej to je odraslost, ampak ne... amm..

M: No ja pač, imajo svoje mesto.. oz. tako če se vrnemo nazaj pač k vprašanju, torej so bile negativne izkušnje, ampak hkrati po nekem času verjetno vidiš da...

C: te razvijajo..

M: ... ti dosti primorejo oz. postanejo neke pozitivne stvari.

C: tako ja...

M: mm, okej.. Kaj pa.. zdej me zanima čemu si namenjal največjo pozornost v teh doživetjih oz. v teh situacijah? Torej recimo najprej pri tvoji, pri tvoji izkušnji.

C: (Tišina)

M: Si bolj, če ti dam pač par primerov, ne vem... Si bolj se osredotočal nase, na.. na sam kolektiv, na samo delo, al...?

C: Ne, jaz mislim, da nase sploh ne, a ne... ker pač itak.. ti sam nisem bil navajen, sam pač ne vem če bi se nase osredotočil, pol najbolj da bi pustil in da šel stran. Ampak sem se ubistvu takrat še osredotoču, da pač to mora bit narejeno ne, na samo delo in na samo to stvar... amm, ker edino to te pač pripelje naprej ne. Če bi gledal nase, bi se sam psihiral skoz ali pa karkoli ne. Sej pol pač pogledaš nase in rečeš: "evo če to nardiš, pač ne vem prideš vn kot zmagovalec al whatever", ampak pol najprej pogledaš, lej pač, stvar more bit narejena, zaradi kolektiva, zaradi pač narave, zaradi naročnika in tudi pol pač nase pogledaš a ne.. boljš to kot pa da te bedira.

M: okej...Kaj pa pri tej drugi situaciji od sodelavke? Čemu si namenjal pozornost?

C: Jah mislim itak...

M: Mogoče kako je ona odreagirala, ali spet samo o delu, ali kako boš ti njej pomagal?

C: Ne ubistvu pač zelo velik je blo tega, da ubistvu sem ji probal, poskušal pač ponudit pač tudi neko pomoč, kjerkoli je šlo a ne. Da smo si pač mal razdelila dela če je tako... in probal sem pač.. mislim ful sem pozornost v temu pač ne vem, posvečal da če se da kdaj kje razbremenit oz. da pač je vse skupi mal lažje.

M: mhm...Okej..Kaj pa če zdej malo bolj na splošno pogledaš? Bi mogoče še kej dodal, k vsemu povedanemu, da bi mi pomagal razumet vlogo čustev na delovnem mestu?

C: Ja jaz tako mislim, da ubistvu skor mimo čustev, na delovnem mestu skor ne moreš it a ne. Mislim, vsaj na neki točki ko se učiš ne .. sej mogoče ko si pol nek prekaljen maček al pa kej tazga, se znaš distancirat. Dokler se pa ne znaš distancirat pa pač itak so vedno prisotna, in ne vem.. se mi zdi, da ta čustva lahko vplivajo zelo pozitivno ne.. torej, da se



lahko ubistvu se od tega zelo naučiš ne.. s teh čustev, s teh stvari ki prihajajo ne.. Ker pač z razlogom te stvari, mislim določene stvari povzročajo neka čustva pač človeku na delovnem mestu in če pač razlog.. če ti uspe to rešit, se mi zdi, da lahko pač prideš vn kot zmagovalec ne.

M: Torej ravnotežje bomo rekli.. kako pač ti vidiš svoja čustva oz. kako jih uporabljaš na delu se ti zdi pač glavno oz. ključno za delo..

C: Ne jaz mislim da moraš ubistvu.. jaz mislim, da cilj vsega tega, da ti uspe pridet do neke distance ...čustva do dela a ne.. ampak se ubistvu te distance lahko naučiš po mojem zgolj iz tega, da ubistvu greš čez vsa ta čustva in čez vse te stvari.. čez vse te ne vem napore, pozitivne in negativne stvari, in ta stres in vse ne, da pač prideš do te distance. Ker konc koncu ne vem, sej imajo zdej načeloma nimajo kej za iskat tako pri delu, ampak so itak prisotna a ne.

M: Okej, bi še kej dodal.. al?

C: ne, mislim da je to..

M: Okej, super hvala...

C: Upam da ti bo kej pomagalo.

## **Transkript D**

(Intervju s svetovalcev za spletno trženje)

M: Ok, če začnemo... Najprej bi te prosila, da mi poveš kaj si po poklicu?

D: Po poklicu sem svetovalec za spletno trženje, za marketing na internetu.

M: ... Torej če zdej kar preidemo na te.. na glavna vprašanja.

D: Ja.

M: Prvo vprašanja, ki bi ti postavila je to, da pomisliš na določeno situacijo, v katerem si se znašel pred kratkim, kjer si doživel neko intenzivno čustveno doživetje in če bi mi lahko situacijo opisal?

D: Ja, to se je ubistvu zgodilo zdej preden sem šel na dopust.. in je ubistvu zgledalo tako, da uni dan sem imel ful ful ful ful ful dela in so mi ga še samo nalagali iznenada, ne. In poleg tega, da je bilo ful dela ne, sem še imel neko ne vem, ful grozno angino zaradi tega,

ker smo lih začeli s to klimo v pisarni in smo jo malo preveč nabili, ne. Tako, da sem bil tam v službi in nisem mogel lih požirat niti svoje sline ne, in mi je blo dosadno za znoret in sem moral ful delat in ubistvu nisem mogu niti jest in sem bil ful brez energije, in sem to cel dan delal in mi je šlo vse totalno.. uno... milslim nervozen sem bil ful ne.. In ubistvu so mi šli vsi ti ljudje, ki so prihajali in so hotli še nekaj do mene, klub temu, da so vedli že ne vem kdaj, da bom jaz šel na dopust.. uno vse bolj so mi šli na živce. In tako da sem bil tam nekje med to frustracijo in jezo.. uno.. tri četrt dneva ne... In to se je potem končalo tam ob ene sedmih zvečer, ko sem kao namesto, da bi se lahko nagradil ne, po vsej tej muki, ker smo delali ubisvu zdej zadnjih, ne vem.. par mescev uno.. z nekim norim tempom ne...

M: Intenzivno...

C: ... namesto, da bi se nagradil in bi lahko šel ne vem, na drink s frendi ali pa kakorkoli, ker zdej končno imam dopust in je mir, in mi ni treba več delat, in sem se rešu vseh teh ljudi, ki mi pijejo kri ne. Vse kar sem lahko nardil je blo to, da sem šel ne, ležat na kavč in jest ospene in uno, se zdravit ne. In mi je blo ubistvu grozno, ful grozno ne, ker načeloma meni ni težko ful delat ne, al pa kakorkoli ne vem, ful vlagat ene energije v neki ne, ampak potem jaz ko se odločim, da je zdej čas, da jaz dobim svojo nagrado za uno karkoli sem delal, ne ... jo moram imet ne! In če je ne dobim mi je .. uno.. se mi zdi pač grozljivka no. In to... Tle sem se točno tako počutil ne.. Tam sem šel dol in sem odklepal uni bicikel ne, in namesto, da bi šel na ta petkov drink in kakorkoli začel svoj dopust z nekim pač...

M: ...Z nekim sproščenjem...

D: Ja ! ja uno... in se končno družil s frendi tam med mano in vse to ne.. ker načeloma tam v službi smo praktično vsi ful dobri frendi ne. Sem mogu it domov ne.. in to mi je šlo.. uno.. ubistvi sem bil tam nekje med to .. ja.. nemočjo, frustracijo, jezo in malo žalosti zraven ne, kr tak grozen občutek no.

M: mhm.. Torej to je bilo predvsem povezano s tem, da nisi mogu pol nagradit – bomo rekli – tega tvojega dela. Ni blo direktno povezano z delom al pa.. Prej si povedal tudi, da je blo to, da čez dan so ti tudi ful nalagali, čeprav so vedli tvoj stanje.

D: ma ne delo.... Ja, ja valda.. Točno to ne! Mislim čez dan se je to nalagalo ne, in pač razumeš, če bi jaz ubistvu, ne vem.. ne imel.. če bi.. če bi mi oni recimo to delo ne vem, naložili prej ne.. Preden so vedli da grem na dopust ne...

M: Bi blo drugače, mislim, bi si drugače razporedil..

D: ... bi jaz pač si te stvari zrihtal prej ne, in mi ne bi bilo treba bit tam na smrt bolan v pisarni in bi šel že zdavnaj prej domov, in sploh ne bi vse skupaj eskaliralo do, do do take meje no. Ampak ja, vlgavnem te... uno... ta kao čustva in to, ki sem jih doživljal najbolj intenzivno je blo lih uno ko sem šel dol, kao iz stavbe ven in sem odklepal ta bicikel ne, in se mi je zdelo vse skupaj uno.. ma koj kurac ne..

M: ... Kaj ti je blo treba vsega tega?

D: Ne.. mislim fuck off.. razumeš.. končno imam dopust, zakaj ne morem it zdej tam pit no, pač na drink s frendi no.. to, to.

M: Ja, štekam štekam. Dobro torej čustva več al manj si mi že povedal, kaj si doživljal, torej to jezo, nemoč nekako..

D: Frustracijo ja..

M: ... Kaj pa pol kako si reagiral oziroma kako si se vedel pol potem, recimo pol ko si se vrnil v službo al pa.. ja.. itak si imel dopust no, tako da..

D: Ja, ja.. potem sem imel ja.. sem imel dopust, tako da pač itak, ne vem po dveh dnevih sem bil že... pač boljši in razumeš, me je že ful malo birgalo kaj se je dogajalo ne..tako da sem ubistvu že dokaj hitro pozabil na vse skupaj ne. In zdej ko sem prišel nazaj, sem pač prišel nazaj.. nima veze ne.

M: Aha, je blo mimo že...

D: Samo uni dan sem se pa počutil res grozno ne, ker potem sem bil doma in pff (zvok nakazuje občutek vseenosti, nepomembnosti), ne.

M: Ja, ja... Kaj pa med... mislim, to si itak tudi povedal, kaj si razmišljal med samo to situacijo.. to..

D: Ja, med to situacijo so mi šli vsi na živce, se mi je zdelo da so ne fer, zaradi tega ker bi mi morali te stvari delat prej. Se mi je zdelo, da so ne fer, ker pač ne vidijo oz. ali se delajo da ne vidijo, da sem tle ubistvu ful bolan, in da to zdej ni neka situacija, ki bi jaz delal lahko ne.. Bil sem ful brez energije, zato ker nisem nič jedel, tako da sem bil

totalno razdražljiv ne, in kljub temu... in še ubistvu govorit nisem mogel ne, zato ker pač če bi vsaj lahko govoril, bi jih napizdil nazaj – a lahko, prosim ne.

M: mhm.. Ja verjetno so tudi pač izkoriščali lih to, da pač poleg ... koliko, verjetno en teden te ni blo, ker si šel na dopust in mogoče tudi zaradi tega so ti pol toliko več naložili no, un dan ne?

D: Ma ja, ker ne vem, jaz tle ene stvari, ki jih delam, so take, da se cel čas izvajajo ne... in jaz recimo, uno delo, ki ga lahko nardim prej, ga lahko nardim ne, ampak ene, ene stvari se pač konstantno dogajajo in more cel čas nekdo to gledat ne. No in za te stvari, potem so mi ne vem... pač so hotli ne vem kaj vse takrat, da se kao naredi neki za dva tedna vnaprej, čeprav se ne more delat al pa kakorkoli, vglavnem...

M: mhm.. so pač malo pretiravali..

D: Ja, no! Ampak ja, jebatga no..

M: Ok... Zdej če gremo pa na drugo vprašanje... Torej tako podobno situacijo, da si pač ti sam vidu, da se je zgodila na delovenm mestu enmu sodelavcu?

D: Ja, dobro zdej ne vem če lih, če je lih uno, podobna...

M: Mislim podobna...

D: Ampak prva, ki mi je padla na pamet je blo tudi zdej, ko smo pršli pač z dopusta v parih dnevih, smo se ubistvu pred kratkim pred dopustom smo se preselili v nove prostore in zdej sedimo skupaj, nas je več ljudi v eni sobi, ne... kot prej. In situacija je zgedala nekako tako, da so pač... je en izmed teh sodelavcev našigal ful naglas neko muziko ne, in drugače v pisarni pri nas je tako, da imajo vsi slušalke ne, in vsak posluša svojega, ker drugače se ne da, ker je ful različnih okusov ne. No... in potem en drugi sodelavec je pa imel ne vem neki ful pač takega za pisat, da je mogu ful razmišljat in je v eni točki znorel ne... in se začel dret na unega, da če je lahko neha nabijat to, in da če je fuknjem, in ja..

M: (smeh) Izliv...

D: tak iz uno... izliv besa na polno ne.

M: Sam kaj to uni drugi tip, ko je nabijal muziko pa ni vedel za to pravilo, pač da se ima slušalke oz. da se ne moti?

D: Mislim, to je tako ful neformalno pravilo ne...

M: Ja, ja... mislim logično ja.

D: Ja, ja... in pač, dobro sej včasih se da kašno muziko, ampak to je bolj izjema kot ne, ne. Je pa res, da prej nismo bili v isti sobi in te stvari niso bile še definirane. Tako, da zdej ubistvu se ve ja, da...

M: Torej bolj je prišlo zaradi tega, ker je pršlo do prve, do prve situacije, enkrat... mislim.. tako da ste bli skupaj v sobi?

D: Tako nekako ja, to, to bi bilo verjetno s tem povezano, ja.

M: Ok in kaj.. pol on pač poleg tega, da se je ful razjezil, pol kaj se ti je zdelo – kaj je bil jezen, zaradi tega ker se ni mogel koncentrirat, si rekel?

D: Ja motilo ga je, ker se ni mogel koncentrirat, motilo ga je, zato ker ga je očitno iritirala ta glasba in ga je motila pri delu. Motilo ga je, ker pač verjetno se mu je tudi zdelo, da... lej človek, sej se ve kakšna so tle pri nas pravila načeloma ne, neka nepisana, kljub temu, da nismo bili prej v isti sobi ne, je to, itak velja približno povsod ne. Ker je ful tako, da je delo dinamično in recimo eni delajo ne, neke take ne vem, kjer mogoče moraš ful razmišljat in bit pri stvari ne. Eni pa mogoče delajo neki drugega, kjer ni treba bit ne, in pač neke glasbe zraven ..uno...

M: .. pašejo..

D: ... čisto pašejo in ni problema ne.. Tako da...

M: Ja,ja..Okej.. kaj pa je pol ta oseba storila? ... ok, pač okej, ga je nekako nagovoril, mislim mu je povedal, ga je samo pač se razjezil in mu to povedal ali ga je tudi pač prosil, da ne vem.. zniža muziko ali kej..?

D: Ne, dobessedno ga je napizdil ne, vtsal je izza stola in začel se dret, da če je on nor in da naj to utiša in da to ni kul in da pač..to.

M: In kaj je blo pol?.. mislim tip je utišal ali kaj?

D: Ja seveda ne, ta drugi je pač bil kao presenečen, malo šokiran nad tem zakaj se ta dere.. In je pač utišal in konec zgodbe, tako da pol ni blo nobene debate ne.

M: Kaj pa ti? Kaj... Kako si odreagiral na to?

D: Ja jaz sem bil tudi šokiran, zaradi tega, ker kar naenkrat se je nekdo začel resno dret ne... in pač ubistvu sem bil najprej malo uno.. oo kaj se dogaja ne? ...

M: ja..

D: ... potem pa, ma ja vredeu, dobro, to je naša pisarna.

M: Torej nisi nič uskočil noter?

D: Ne, ne, ni blo potrebe ubistvu, zato ker se je ful hitro začelo in končalo, ker ta tip je vstal je imel ta svoj izbruh, uni je utišal, ta se je nazaj vsedel in delal naprej svoje delo in konec ne. Se mu je vidlo pa, da je ful ful razkurjen in frustriran okoli tega, ker pač ni mogel prej ne vem, eno uro ali pa dve uri normalno delat.

M: Ali misliš, da je mogoče tako odreagirati tudi zaradi tega, ker mogoče, ne vem.. mogoče tudi njemu ni šlo, tako kot je pač nameraval pri delu... ne vem, mogoče se mu je kej zatikalo in zaradi tega je rabil večjo koncentracijo in večji mir? Al...

D: Ma to ne vem, težko špekuliram no, ker pač ne vem zdej kako točno kaj ga je zmotilo.. Samo vem, da tudi jaz v podobni situacijah me isto zmoti, ne. Recimo če je preveč ljudi v sobi, če kdo preveč naglas klepeta, če pridejo, ne vem, sestankovat v sobo ne, namesto, da bi šli pač v sejno sobo sestankovat ne... aa... te moti ne.. Recimo, ker pač delaš neke stvari, mogoče kjer je treba resno razmišljati ne, in treba pač neke podatke povezovat al kakorkoli, delat neke analize, al pa neke, ne vem, načrte al pa neke, ne vem, projekcije... al kakorkoli no.

M: Ja verjetno ko imaš pač, ko moraš imet več stvari v glavi, ne ..? .. Da ni uno neki...

D: Ja, ja.. ko pač ne delaš neki, kar je ne vem, kjer ni treba imeti možganov ful priklopljenih, ne. Ko delaš neke resne zadeve rabiš uni mir, ne.. To je tako, kot če bi hotel pisat neke eseje in te nekdo cel čas moti pač, moti ti tok misli, moti ti zbranost, prekinjajo te, ne, in to je ful dosadno ne. Sej to se ponavlja cel čas ne, mislim če ni muzika, so mail-i, če niso mail-i pač pride nekdo mimo in nekaj hoče od tebe. Vglavnem taka kultura motenja je tam, no. Sej zdej smo se že ful pogovarjali tudi o tem, da treba to zmanjšat, ampak to je zdej že širša zgodba, tako da... nima neke veze s tem primerom no.

M: Okej... Dobro in kaj pol za te dve situaciji ko si mi jih odpisal, kako bi jih opredelil? Kot negativne ali kot pozitivne? Tudi tako splošno gledano...

D: Jaz bi rekel, da žal kr negativne no, mislim...pač...

M: samo...

D: ... Ne vidim nekih ful pozitivnih stvari, ne v eni, ne v drugi no... Mislim, dobro v drugi mogoče to, da kljub temu pretiranemu tonu ne, ki ga je ta človek uporabil za povedat svoje ne, da se je zdej nekako vzpostavila ta situacija, da ja – sej res, tle nas je več v sobi, treba pač imet slušalke, da ne motimo en drugega no, to mogoče bi lahko bila neka...

M: Pozitivni zaključek, bomo rekli, vsega?

D: Bomo rekli pozitivni zaključek ja, čeprav ok no..

M: Ok... Kaj pa pri obeh situacijah, čemu si največ pozornosti namenjal? Torej kaj si.. o čem si pač najbolj razmišljal, oziroma ja..mislim.. kaj, na kaj si bil najbolj pozoren no? Na primer pri tvoji je bila verjetno neka bolj stvar osredotočena na sebe ali je bila bolj na sodelovce osredotočena?

D: Ne, sigurno v tej ta prvi fazi na sodelavce, zaradi tega ker pač.. amm.. ne vem, ni mi bilo všeč kako mi.. ne vem.. pač zato ker se mi je zdelo, da se ne obnašajo fer do mene in sem bil jezen na njih, ne. Hkrati pa pač sem bil osredotočen nase, zaradi tega ker sem se počutil ful nemočnega, in me je to frustriralo in sem bil potem jezen zaradi tega, ne... Tako da eno in drugo no. V tem ta drugem primeru pa ubistvu ja, bolj na te sodelavce, ker se mi je zdelo, da ok... Kaj se zdej tle dogaja ne? Sej tega zdej res ni treba ne, ampak je pa tudi tako hitro minilo, da nisem potem ful razmišljal o tem no.

M: mhm.. Okej.. No in še pač nazadnje... Me zanima če bi mogoče kej dodal k temu al pa na splošno tudi k sami temi čustev na delovnem mestu, da bi mogoče meni pomagalo pri samem razvoju raziskave oziroma analize diplomske?

D: Ja! .. ubistvu mogoče bi lahko, mogoče bi lahko to dodal no, da pač v takih poklicih no, kjer je.. amm... ne vem... kjer pač ne gre za to, da bi nekaj sestavljal na tekočem traku ne, kjer moraš pač dajat neke ideje in ubistvu ustvarjat nekaj iz glave ne, amm.. da je ful pomembna ta komponenta čustev no. Zaradi tega ker pač, ko ti nekaj ustvariš ne, neke ideje, ko dajaš neke predloge... ko ne vem.. dajaš neke output-e ne.. ammm potem ti ni vseeno kaj se s tem zgodi ne, in se pa pogosto dogaja, da ti recimo imaš neke ideje, daš en predlog, to gre nekam naprej in potem ti ne dajo nobenih feedback informacij kaj se je s tem zgodilo, ti spreminjajo stvar ne... po mili volji.. nimaš več nobenega pregleda nad tem kaj se s tem dogaja ne, al pa recimo po drugi strani nimaš mogoče priložnosti, da bi to svojo idejo zagovarjal in si jo prilasti nekdo drugi.. al pa mogoče lahko imaš, ne vem.. (tišina)... ah kaj zdej, kako to povedat ne..

M: Ne sej razumem, verjetno pač, ker prihaja neka ideja iz sebe.. mislim.. iz sebe... je bolj osebna ne?

D: Pač čustva so ful pomembna zaradi tega, ker je to kar ti delaš ubistvu ful osebna stvar ne. Ti si ful navezan na to, kar si sproduciral iz sebe ne, in če ti ne dajo nekega občutka...

če ti ne dajo nekega občutka, ne vem.. nekih zaslug okoli tega, ali če ti ne dajo neke priložnosti priti na dan s tem, al pa če ne vem, vglavnem če ne dobiš tega nekega osnovenga spoštovanja ne, potem ti je ful težko delat dalje ne, zaradi tega ker ubistvu rataš apatičen okoli tega ne.

M: Ja, zgubiš motivacijo ne?

D: Absoltuno ja.. Tako da pač ta čustva so ful pomembna in potem tudi ne moreš dobro delat ne. Se pravi, ne vem, ti, kot nek, ne vem... človek, ki daje ideje ne, se moreš kalit ne.. se pravi ja.. sej niso vse tvoje ideje dobre ne, ampak ti morajo dat šanso, da ti greš in to idejo zagovarjaš al pa nadgradiš al pa kakorkoli ne.

M: Lahko rečemo preoblikuješ?

D: Ja, ja ... morajo ti pustit to neko.. ne bom rekel prav lastništvo no, ampak...

M: Zaupanje bomo rekli ne?

D: Ja, ja.. morejo ti dat neko.. neko avtoriteto nad to tvojo idejo no.. Morejo ti dat neke zasluge in morejo ti dat pač priliko, da ti to izpopolnjuješ ne, ker pač edino na tak način ko ti ne vem dajaš ideje in se učiš zraven ne, kaj je blo vreditu in kaj ni blo okej ne. Lahko potem ne vem... na nek način rasteš in dobro delaš ne. Ker če nimaš ti tega feelinga ne, in ne vem.. če pač te zatirajo v tem smisli ne, potem tudi ful težko karkoli delaš ne, in ne moreš zdej tam.. ne vem.. na ukaz producirat neke dobre ideje.

M: Ja, ja...

D: Ker to je ne vem, tako kot ne vem, če nekdo, ki ima zlomljeno nogo ne more tečt na sto metrov šprint ne, isto ti če se počutiš za nič ne moreš zdej tam neki ful kreirat iz glave vn ne.

M: Ja, ja sej to razumem razumem.

D: To, to...

M: okej..

D: That's it?

M: Ja, hvala..

D: Ni panike (smeh)..

M: ....



## Transkript E

(Intervju z vodjo marketinga v oglaševalski agenciji)

M: Okej lahko startamo... No, najprej bi te vprašala kaj počneš po poklicu?

E: amm... Sem vodja projektov v oglaševalski agenciji, hkrati pa skrbim tudi za marketing – to pomeni da novačim nove stranke... Pridobivam nove biznise..

M: No, zdej pa če gremo kar na glavno temo.. tega intervjuja.. Prvo vprašanje, ki bi ti ga postavila je to, da pomisliš na določeno situacijo v katerem si bila pred kratkim, kjer si doživela neko močno čustveno doživetje oziroma neko intenzivno čustveno doživetje na delovnem mestu in bi te prosila če mi lahko točno to situacijo opišeš?

E: Okej začela bom malček pred to situacijo.. amm.. Od januarja do marca smo imeli osem pitch-ev. To pomeni, da smo se prijaviли na osem različnih projektov, kjer se ni vedlo kdo bo dobil. Ubistvu si pripravil projekt do tri četrt in potem je bilo odvisno od njihove izbire če bomo dobili ali ne. Povsod smo se potrudili maksimalno. Jaz sem tudi dobila to službo nekako zaradi tega, da bi pridobila nove stranke, ampak iz teh sestankov, ki sem jih imela, niso prišli takoj biznisi, ampak smo dobili pitch-e, ne. Kot nek natečaj je to.. ne. No, pri sedmem, ko smo jih že šest zgubili, je pa bilo tako, da smo šli na X (naročnik-podjetje) na pitch za xx in xxx (izdelke), za dva televizijska oglasa. Smo jaz in moja šefica to predstavile eni ženski, ki je bila zadolžena za marketning tam in sva se res, sva se toliko trudili v tistem..v tisti situaciji.. ful velika sejna soba, smo imeli in tremo in vse... smo vedle ali dobimo zdej ali popušimo in mogoče zapremo, ne... In smo se toliko trudili, da se je prav vidlo, tako da smo čisto na robu obupa in je bilo že to ful tragično, ne... Potem pa po tej predstavitvi smo obe imele totalno solzne oči, ker je ženska bila totalno hladna.. smo bile prepričane, da smo spušile vse. Moja šefica je še ženska.. malo tako tipična pripadnica, ne, pokaže ful čustva, zdramatizirala je totalno in je rekla: “evoga zdej A, nič... To je to, zdej zapremo..”. Ampak to res, po treh mesecih dela po dvanajst ur na dan, toliko teh pitch-ov, kjer smo prišli vedno drugi... Vedno drugi, ni da smo pršli tretji, četrti ali peti...

M: Ja, ja..

E: Tekmovali smo z največjimi, to pomeni, da smo pridni, ampak vedno nam je za malo zmanjkalo.

M: Ja, ja

E: No in ko smo prišle po tem pitch-u v restavracijo, v bar, kjer je čakal nas naš šef s svojo hčerko. Ubistvu moj šef in šefica sta poročena in imasta hčerko.

M: Aha, okej...

E: Ja, no in sem v takšnem, ubistvu... kolektivu, ne, delam.. poleg nas je še Š (sodelavka) samo zraven, ki je oblikovalka. No in smo prišli v ta lokal in to je ta čustvena situacija bila, ker je bilo totalno razočaranje, da nam je šlo totalno ful slabo, da bomo spušile, da moramo razmišljat ubistvu kako si vsak najde novo službo in smo drug drugega gledali, smo poskušali zadrževati občutke, vsi smo imeli solzne oči... tudi mislim, da smo vsi prav jokali... tudi malo spustili kakšno solzico... je pa bila zraven še njuna hčerka, ki ima šest let zdej, ki smo se pa mogli vseeno držat in je bilo to... res, takšna ful osebna izkušnja, ni bilo tako strogo poslovna, ne. No ampak potem se je pa zgodilo, da smo pršli drugi tudi sem ne, ampak dobro vseeno nismo dobili no.

M: Škoda..

E: Ja...

M: In... če se pač bolj osredotočimo na čustva ne, pol nekatera si že povedala, ne... ampak če bi mogoče boljše opisala kaj si ti sama doživljala?

E: Razočaranje ful veliko, ker smo vložili ful dela in se ni obrestovalo. To je bila prva stvar. Razočaranje zaradi tega, ker sem našla ful lep kolektiv, kjer se mi je zdelo, da si lahko drug drugemu ful damo.. in to da se ni uresničilo. Strah kaj bom...amm...(tišina).. Ja ubistvu to, razočaranje in strah.. in tudi čisto tako, mislim.. smo majhen kolektiv štirih ljudi, vsi skupaj in se ful čustveno vpleteš, karkoli se dogaja, ne.. Tako da je bila ta situacija zame, mislim tako, ko se me pustili tukaj na Starem trgu, sem jokala čez cel Stari trg, meni se je zdelo, da je konec mojega življenja v tistem trenutku. Nisem bila čisto trezna, ker je bilo toliko teh občutkov od vseh, vsi smo bili tako žalostni, tako.. tako razočarani, toliko smo dali od sebe, da ja...

M: Verjetno tudi zaradi tega, ker si pač dosti pričakovanj vložila oziroma ne samo pričakovanja, pa tudi dela pri tem, ne? Če si rekla, da ste že sedem jih delali, tako da pol...

E: Ja! Ful dela!... In je bilo to na en način.. am.. proizvod mojega dela, produkt mojega dela... To da smo sploh hodili na te pitch-e, če ne ne bi sploh nič delali, ne.

M: Ja, ja... Sej po eni strani je logično ne – pač manjši kolektiv je, več dela vsak posameznik zaradi tega vloži, ne. Ko je pač več ljudi, se bolj delo razporedi in če veš... če pač propadeš veš, da en del.. en majhen del, ki si ti naredu je pač propadel.. če pa dosti nardiš ne..

E: Ne, ne, ne... vse smo vsi delali. Res karkoli delamo.. tudi kreativa.. vse.. vsi vse delamo, razen to, ko jaz govorim z novimi strankami, to delam sama, ampak če ne, ko dobimo že projekt za delat se usedemo skupaj, delamo ja.. in smo imeli res ful, ful zagon, ful elana ko smo začeli in nas je tako, kar pošteno po glavi...udarilo.

M: In kaj pa pol, po tem dogodku? Kako si reagirala oziroma kakšno je bilo tvoje vedenje, ki je sledilo temu? Mislim po tem ko ste se dobili, si pršla domov...

E: Ja, takoj nemudoma, po tem jaz sem imela že karto za Nouvelle Vague (koncet glasbene skupine)..

M: ja..

E: Mi je T(fant).. sem jo kar najprej prodala I (cimri).

M: A to je blo takrat, ja..

E: Aha.. Nisem mogla.. Jaz sem prišla sem in sem jokala, jokala, jokala. Potem je prišel T (njen fant), me je potolažil in potem se mi je zdelo, ma ne, sej bo.. pač al bom tle al bom nekje drugje.. Pobrala se bom.. Itak valda ni tako grozno.. če sem govorila z nekom drugim, sem vidla, da ni res konec sveta.. Takrat ko sem pa bila z njimi se mi je pa zdel konec sveta. Pol pa... pol pa kar se tiče našega kolektiva je sledilo eno obdobje trenj. Smo bilo malo živčni drug z drugim, ker semo..nismo več imeli nobenga asa v rokavu, sej zdej spet imamo. Zdej, zdej je zalaufalo ful dobro, ampak takrat.. takrat smo bili razočarani in tudi drug drugemu nismo več dajali toliko nekih pozitivnih občutkov in spodbudnih besed kot na začetku.

M: Ja, ja.. Torej se ti zdi pač.. je verjetno zaradi tega, ker ste bili toliko tudi v tem, mogoče tudi osebno..

E: Ja..

M: ... ste tudi vplivali dosti na drug družga, tako kot govoriš?

E: Ful.. Ful.. To sploh.. To kar imamo mi in to kar smo imeli v tistem obdobju sploh ni blo neko profesonalno, neki profesionalni odnosi. To so bili čustevni, prijateljski, intimni odnosi.

M: Ja..

E: Res..

M: Kaj pa med samo izkušnjo... Kaj si razmišljala? Oziroma pač sej si povedala no že na nek način, ne.. samo...

E: Če nismo dovolj dobri, kaj res nismo dovolj dobri? Kaj bi mogli naredit, da bi bili boljši?

M: Torej začela si že dvomit v neke svoje sposobnosti oz. v vaše sposobnosti kot firma?

E: Ja, ja, ja... amm.. Čaki kaj je še, da se spomnem.. Ja! Na začetku sem nas gledala kot ene totalne zmagovalce, potem sem nas pa začela gledat (tišje z rahlim smehom) kot poražence in tisto sem mogla pogoltnit, ne...

M: mhm.. Dobro to verjetno zaradi tega, ker pač ste na novo štartali, ne.... in itak na začetku je vedno nek, nek večji zagon in motivacija, ne.. Mislim verjetno pač ubistvu ste kar težek zid srečali dokaj kmalu, ne..

E: Takoj !!!

M: Takoj ja...

E: Res.. ubistvu res ja, ker jaz sem v to službo komaj takrat prišla.. Jaz sem prej delala kot PR v.. na nadstropju od spodaj.. Oni so ubistvu nam, temu mojemu bivšemu šefu so dajali v najem prostore, potem sem jaz njih spoznala in so vidli, da mi je..

M: Aha ti si kasnej pol prišla gor..

E: Ja.. so vidli, da mi teče jezik gor dol.. Ma ja ti bi nam lahko delala marketing, mi zdej to ful rabimo.. Sam ko sem prišla gor, so oni bli že ful potopljeni.. tako ful (poudarjeno).

M: Ja, verjetno so upali, da jim boš pomagala..

E: Ja...

M: No, vglavnem če se pač vrnemo na samo pač temo intervjuja, ne.. Zdej bi mogoče prešla na drugi del vprašanja oz. intervjuja, kjer te pa sprašujem, da bi pomislila na podobno situacija oz. na neko čustveno doživetje, ki si opazila pri nekem sodelavcu oz. sodelavki, ki je doživela prav tako na delovnem mestu, ne? Če bi lahko to opisala...

E: Ja, jaz ko sem prebrala pač mail, ko si mi ga ti poslala.. jaz tema dvema vprašanjama.. je bila meni to ista situacija...

M: Aha..

E: Zdej jaz ne vem če velja... Isto kar so oni čutli.. Ob tem porazu..

M: Ne,ne lahko.. Ja.. mislim seveda, lahko tudi velja tako, da opišeš neko... To kar si vidla, pač da so drugi čutili.. Lahko tudi ista situacija..

E: Ja, N (sodelavka), šefica, je bila čisto amm.. ubistvu meni se je zdela racionalna, da ji je totalno vse jasno.. je rekla: "Pač to ne gre več, moremo si iskat drugo službo, gor dol." Sem vidla, da je totalno razočarana, ampak tudi hkrati ful realistična.. se mi je zdelo.. ker pol že naslednji dan se je vidlo, da ni mislila resno. Jaz pa še par nekih vez, ki sem jih imela za uporabiti, sem rekla takoj naslednji dan: "Stojte! Ker mi bomo zaprli." ..In mi je ona pol to zamerila, da kaj govorim, da bomo zaprli, če še ni tako hudo, ampak smo se midve pol zakačile zaradi tega, ne..

M: Ja, ja...

E: ...ker jaz sem jo jemala preveč resno, ubistvu sem se uštela, nisem je uspela prebrati, zato ker je tudi ne poznam dovolj dobro že od prej, ne.

M: Ja, ja.. Torej se ti zdi, da mogoče je napačno...

E: Ja, kot šefica definitivno..

M: ...napačno sliko ti je predstavila ubistvu..

E: Ma tudi kot šefica definitivno ni bila dovolj odgovorna in to tudi... ni se obnašala tako kot bi se mogla, no. Je.. ubistvu je pustila čustva, da ji grejo vn v ta negativizem, vse je zverbalizirala, namesto da bi počakala, da se vsede in bi se potem menili naprej.

M: Ja, ja..

E: To je ona. Moj šef pa... moj šef pa je bil tako čisto nemočen, brez nobenega... (tišina)... vzvoda, moči, ki bi ga lahko še uporabil..

M: ja.. sej se lahko daš tudi nazaj če hočeš (bližina diktafonu)

E: ...mmm, ampak.. ampak ne, oba sta bila tako ful žalostna. Mislim, mi je tudi srce paralo no. Še ta hčerkica je bila tam zraven in so se mi... tako sta se mi res smilila, ker to je tudi.. to podjetje je plod njunega dela. Že šest let obstaja, so bli pridni... sam ta kriza jih je res uničila, tako kot marsikatero..

M: Ja torej pač..mislim čustva, ki so oni doživljali oziroma pravzaprav si rekla, da večinoma je bila neka splošna žalost.. Kaj pa pri tej šefici, ne.. ko si rekla, da je bila racionalna na začetku ne..torej kaj se ti je zdela? Se ti je zdela racionalna?

E: Meni se je zdela, je pa bila totalno neracionalna, uno malo ihtasto ženska.. iz nje pa nekontrolirano čustva butajo ven. Dosti krat nima.. jaz temu rečem, da nima kompasa, ne

ve kdaj si kej lahko dovoli rečt, kdaj pa ne. Kdaj preveč posega v avtonomijo nekoga drugega, recimo tega se ne zaveda in ta reakcija...

M: To na primer povezuješ neposredno s čustvi, torej...

E: Neposredno s čustvi... Direktno s čustvi.. In ubistvu to je ena od minusov, eden od minusov v tej službi, ampak hkrati se zavedam, da sta oba takšna človeka, da ... sta dobra človeka in vse te čustvene njene predvsem, izbruhe, ker jih je še ful, ker onadva sta mož in žena in dostikrat poslušam ko se kregata, si mečeta naprej, ona njega daje v nič... Mene to vse ful boli..

M: Aja, mislim prav to vidiš?

E: Ja, ful...ful.. in smo vse te situacije, dostikrat.. mene vpraša: "Dej kaj vidiš, da je z G (možem)... ni nič?".. me vpleta v njun odnos...

M: Ja, ja.. to je napaka..

E: Totalna napaka, ne.. in se točno zavedam kaj me vse čaka če bom ostala tukaj, ampak hkrati sta dobra človeka, sta poštena, in se jaz imam ogromno za naučit od njiju, kar se tiče tega biznisa, obrti..

M: mhm.. Okej.. pol.. Kaj pa so te dve osebi storile? Dobro si rekla pač, pri njej je bilo to, da je na nek drugačen način predstavila stvar, ubistvu je prikrila mogoče prava čustva z neko racionalnostjo, ne? Kaj pa pol po tem?

E: Po tem...

M: Ko je nekaj dni šlo mimo?...Kaj.. Kako se je vedla pol?

E: ...mmm.. pizdarija, je kompleksen ta odnos z mano in mojo šefico.. zdej ko me sprašuješ vidim.. Par dni potem se je zgodil ful velik konflikt, no... To ki sem ti že omenila, ker sem jaz rekla: "Stojte! Ne mi rihtat biznisov naprej" al pa.. itak noben mi ni rihtal biznisov, ampak sestanek, da sploh pridem zraven, da se jim lahko predstavimo, da vidijo kdo smo, ne..

M: Ja,ja..

E: Sem rekla: "Stop!".. ker sem rekla, ne bom uporabljala moj socialni kapital za nekaj, kar mi ona reče, da bomo itak zaprli.. mislim, ubistvu mečem..

M: Tvoj čas in tvojo energijo za take stvari?

E: Ma ne samo.. tudi unga človeka, ki mi pomaga al pa una dva tri ljudi, ki mi lahko pomagajo jih mečem v slabo luč, ker lahko že rečejo: "Dej, ti bomo zrihtali sestanek z

nekom..”, vprašajo unega če lahko ne vem.. pridem jaz en giro in na koncu potem to podjetje ne obstaja več. Mislím, kaj pove ta človek o sebi s tem?

M: Ja pač pove neko neresnost bomo rekli?

E: Totalno, ne.. in potem je pač bil ta konflikt no.. z njo.. ker sem jaz pričakovala, da se usedemo.. ona je rekla še naslednji dan: “Se bomo usedli in se bomo zmenili kako bomo šli naprej.” Jaz sem to vzela zdravo za gotovo. Jaz sem čakala zjutraj, cel dan kako se bomo usedli.. ona ni niti poklicala niti prišla, ker ima še eno službo – ona dela dve službi – in je šlo tako mimo. In jaz nisem tem ljudem rekla dejte hitro nam rihtat stvari, ki... ki enostavno..

M: Nisi vedla kam dat..

E: ...nisem vedla kaj.. in sem pričakovala od nje, da bo kot človek se usedla in nam povedala kje smo, kaj bomo.. kako bomo šli naprej.. Zdej G (šefa) tukaj ne jemljem resno – to je ta šef – ker ona odloča o denarju in o vsem.. je ona tista, ne.. On je bolj brain, za kreativno, nam dela neke stvari, ona pa poslovske stvari dela, ne.. Tako da je ona bolj tista, ki odloča, ne..

M: Zanimivo ne?

E: Tako, da sem ji zamerila.. To pol, da ni jasno povedala kaj nas čaka al pa karkoli, mislim, ubistvu nam je povedala bo konec, bomo zaprli in nas je pustila v neki agoniji, kljub temu, da je rekla, da naslednji dan se usedemo.. to mi je šlo ful na živce in potem smo se.. je bila neka hladna vojna, en teden, ko je ona popizdila pred vsemi in rekla: “Ja, kako jo moti, da jaz govorim okoli, da bomo šli v kurac.” in jaz sem rekla: “Nobenemu nisem rekla okoli, da bomo šli v kurac.”. Samo sem rekla: “Ne bom tem, ki sem rekla pejte v akcijo”, sem rekla: “Dejte počakat, ki ne vem kakšna bo tle situacija, da se ne zajebete sami sebe.”

M: Ja, ja..

E: .. ampak tega ni razumela in potem ko smo se pa dobile na sestanku in..

M: Samo nekaj, če smem zmotim malo.. V tem tednu, ko si ti čakala, da ubistvu, ko je ona rekla, da naslednji dan se boste usedli.. Zakaj pa na primer v tem tednu ji nisi ti predlagala oz. vprašala?

E: Sem pol predlagala.. ko mi je blo neki časa.. je minilo, mi je blo dovolj in potem sem rekla: “Mi se moramo usest, ker jaz ne bom nič rekla, da kdorkoli naredi naprej, dokler ne dobim jasno glasno, da mi poveste kje smo in kam gremo.”

M: Ja, ja..

E: ... da se odločimo kaj bomo..

M: Torej pač bomo lahko rekli.. lahko rečemo temu infomracije, takšne kot so, ne.. navodila..

E: Ja, ja, ja.. to! Odkritost, sam to.. Jasno, glasno, da mi poveste..

M: Okej..

E: No in potem smo se midve usedle in sem bila tudi razočarana nad pogovorom, ker je šla na neke čisto osebne stvari, namesto... ni se ni posula s pepelom, no tako. Je neke moje čustvene osebne stvari v povezavi..

M: Skratka ni prevzela svoje, bomo rekli, napake oz. svojega obnašanja.

E: Ne, ne sploh ne... in tudi nikoli ne bo, ampak kljub temu se počutim privilegirano, da sem sploh lahko tam zraven, ker sta vseeno vreda človeka in poštena in tako ne. Se bom pač, ampak se bom mogla naučiti ne bit tako odprta in iskrena in na prvo žogo, se bom mogla naučit vse vedno preštet do deset in razumet njeno šibkost, da bom prav reagirala na njeno šibkost. Ubistvu se jaz moram prilagajat njenim omejitvam..

M: Izbruhom...

E: ...čustvenim, ja..

M: Ja, ja razumem.

E: Ja, kljub temu se ne počutim, da moram delat neki ful groznega, kljub temu mi je lepše delat v takšnem mičkenem kolektivu kot pa iskat novo službo.

M: Torej mogoče samo, če razumem pravilno, mogoče vzet.. jemat vse z malo več distance, bomo rekli...

E: Ja, tudi jaz ja..

M: Preden padeš not..

E: Ja, ja... ja, ker me je parkrat ulovilo, tudi za neke brezvezne, majhne stvari, ki smo jih imele že prej me je parkrat ulovilo... ne vem, jaz sem zamudila mogoče trikrat v življenju, Š (sodelavka) prihaja ob enajstih v službo, ne.. in enkrat mi je po telefonu rekla (šefica): “Joj ti in Š pa res ste grozne zjutraj”, ne... in jaz ji v tistem trenutku nisem nič rekla, ne..



ma potem nisem spala celo noč, ampak jaz sem ji potem takoj naslednji dan rekla. Sem rekla: "Glej tista primerjava mi ni bla..", ker jaz ne morem it naprej pol...

M: ja, ja..

E: ...in me živcira, me frustrira. Una primerjava mi ni primerna in pol smo se pogovorile in je blo okej. Samo ne bom mogla vedno tako, ker ona je tudi trmasta. Zdej še malo popušča, ker vejo, da me res totalno rabijo.

M: Ja, ja, ja.. Torej praviš, da se tudi mogoče malo drugače obnašajo do tebe, zaradi pač tega, ker lahko ti koristiš, pripomoreš sami firmi, ne?

E: Ja.. Ko bomo pa se malo že utekli bo pa po mojem še bolj njen karakterček prišel vn, bom mogla pazit, ampak..

M: Dobro, verjetno bo pač isto prišel še tvoj karakter tudi bolj vn, ne?

E: Itak! Sej že tle prihaja, ker jaz pa ne uspem... ker jaz pa morem imet vse čisto razčiščeno.. Jaz.. Recimo Š (sodelavki) gre čez eno uho notri in čez drugo ven, če ona neki, neko pavšalno sodbo da, ki je mogoče malo krivična al pa nepristranska.. ubistvu pristranska..

M: Ja, je ne prizadene toliko kot..

E: Ne.. Ona reče ma kaj, to N (šefica) reče zdej in potem jutri bo čisto isto delala kot vedno, kot da ni nič bilo.

M: Ja, ja..

E: Ne.. Meni pa nekaj rečeš in mi to ostane in moram razčistit. Tega ne bom si mogla privoščiti vedno z njo, ker ne bova prišle do konca... aha..

M: Zdej pa me zanima prvo.. oziroma pač to izkušnjo, ne, ki si mi opisala tvojo in od sodelavcev ali bi jo ti... mislim ali jo vidiš kot pozitivno ali kot negativno?

E: Ja, jo vidim kot pozitivno, ker ubistvu nas je ful povezala... Skupaj smo bili v enem trpljenju in smo bili zares v trpljenu in smo isto čutili skupaj vsi.. razočaranje, da nam ni uspelo in smo zaradi tega bolj kot družina kot smo bili prej. S tem, da itak celo to delo, sej kot si vidla, cela ta naveza naša je ful na osebnem odnosu, tako da..

M: Razumem, razumem..

E: Nas je povežalo, ja... S tem, da jaz sem se pa tudi ful naučila, da šefico ne smem jemati resno, kljub temu, da izpade resno.. res!.. ker ona izpade kredibilno ko govori.. vse zna argumentirat in to, ampak ubistvu je pa.. jo butajo čustva.. ful.. Tako da ja, to sem se

naučila.. Aaa – in sem se tudi naučila, da ne smem bit preveč, preveč.. ker sem vedno ful optimistična. Vedno verjamem, da bo.. Vedno verjamem.. Zdej sem se naučila z rezervo malo tako.. Zdej že.. mislim imam rezervni plan.

M: Dobro, čeprav to.. to da si optimističen.. to po mojem bolj kot.. izhaja bolj iz same... iz same lastnosti osebnosti, ne?

E: Ja, samo me je pa tle res...me je, ker sem sigurna bila, da bomo enega od sedmih, osmih dobili, ne... in smo.. To, da smo prišli povsod drugi je super, ne, ampak vseeno ne, nismo dobili.. lahko se tudi zgodi, da enega.. niti enega od sedmih ne dobiš in moraš štartat na eni realistični predpostavki. Jaz sem ostala optimist.. mi itak buta v optimistično stran.. samo morem si pa vedno rezervni plan nardit... To sem se naučila..

M: Tako da ne pol ostaneš mogoče toliko razočarana?

E: Ja, ja, ja.. ker res, ker.. ja.. Ja, tako smo verjeli, da bomo vsaj enga dobili in je bilo preveč teh čustev pol. Bolj realistično če bi gledala, bi me.. bi mi pomagalo ubistvu... Manj bit optimist bi mi pomagalo.

M: mm.. Okej.. Kaj pa če razmisliš pri teh situacijah čemu si namenjala največjo pozornost? Torej na kaj si se najbolj osredotočala?

E: Kako misliš.. čustva.. ?

M: Ja, ne vem pač... Ubistvu kaj si dejansko v teh situacijah ne samo razmišljala, ampak ne vem.. si mogoče namenjala večjo pozornost odnosu med vami, samemu delu, neuspehu al pa mogoče.. si mogoče razmišljala o sebi, o svojih sposobnostih.. tako no..

E: mhm.. Ja ne..

M: Kam bi se bolj opredelila?

E: Ja, o neuspehu nas kot kolektiv.. v to.. v to sem resnično podvomila, no.. amm.. No ampak pol... zdej tako, mislim.. potem se je vse tako skupaj drugače obrnilo, ne.. to je tisto tragično.. zdej smo tle, ne..

M: Ja, ja, zdej pač sprašujem v unem, ja..

E: amm.. Ja.. Ja, kot to.. tako.. sem pač začela razmišljat spet o.. v ednini, ker sem cel čas.. sem hotla razmišljat v množini..sem hotla bit del te zgodbe in tudi sem prišla tako, v enem res kritičnem obdobju in smo res se vsi trudili veš.. in je bilo tako ful.. ful smo bili skupaj.. tako nekaj.. to mi je bilo najbolj pomembno in to mi je blo tudi največje ubistvu

razočaranje, še bolj kot neka posamična stvar, mi je bilo razočaranje, da nam kot kolektivu ni uspelo, ja..

M: mhm.. mhm.. Okej.. Kaj pa, bi mogoče še, pri tem kar si že povedala, še kaj dodala, da bi mogoče jaz pri moji raziskavi boljše razumela same odnose oz. čustva na delovnem mestu?

E: (vzdih)..

M: Tako pač mogoče tudi neko tvoje splošno mnjenje o tem?

E: Ja.. amm..

M: Pač seveda, iz tvojega vidika.

E: Ja, jaz mislim da v majhnih kolektivih se težje izogneš določenim čustvom, ki potem se izkažejo za neproduktivne, za delovni proces... Mislim, da se enemu delu teh čustev lahko izogneš, enemu delu pa ne, ker smo vsi krvavi pod kožo.. Tudi tisto, kar mogoče se v določenem trenutku izkaže kot plus.. ne vem, ko doživiš nek trenutek ful močne povezanosti z nekom.. se potem lahko izkaže kot minus, ker izgubiš to neko distanco poslovno in lahko gre ubistvu eno kontra drugemu. Delovna učinkovitost kontra nekemu ugodju čustvenemu, ki ga imaš v odnosu z nekom.. ne vem, na delovnem mestu..

M: Torej ti še vedno, bomo rekli, zdej po teh izkušnjah, mogoče tudi po preteklih izkušnjah, ki si imela mogoče tudi na drugih delovnih mestih se vidla, da čustva ne spadajo mogoče nekako na poslovno mesto?

E: Glej, tle je ful dvorezen meč.. Lahko bi rekla tako na grobo – ajde ne spadajo – samo potem pa ko vidim ko se pa zgodi en res močen zagon, se pa zgodi tudi s pomočjo čustev, ne..

M: mhm.. Torej mogoče je odvisno kako vidiš na čustva glede na samo pač zaključek te zgodbe, bomo rekli oziroma izkušnje, ne? Zaradi tega, ker v primeru, da bi se stvar iztekla pravilno bi verjetno vse skupaj še bolj se ojačalo in ubistvu podprlo, ne..

E: Itak.. ampak bi tudi.. tudi potem bi doživeli nek padec, streznitev.. ne.. Vedno če je čustev preveč, ni okej.. Mislim tako, po mojem ni okej, če si... Ja, je pa spet drugo.. Po mojem sta tle dvoje vrst čustev. Ena je ta neka globoka navezanost, pripadnosti, spoštovanje.. spoštovanje.. to je takoj ena stopnička več. Mi smo zdej bli ulovljeni v neka takšna bolj površinska čustva, bolj ad hoc čustva..

M: mhm.. Ja pač, trenutna glede na samo.. oziroma lih intenzivna..

E: Intenzivna ja, tako ful, ne.. ja ne sej spoštovanje ni čustvo.. al je? Ne vem..

M: Ja ubistvu, če spostuješ nekoga, imaš neka čustva do tega človeka, ne.. sej čustva..

E: Imaš, ampak mislim, da spoštovanje je ful osnovano tudi na nekih predpostavkah intelektualnih, ki jih imaš – kaj ti je sprejemljivo, kaj ne – tako ne, je nek ratio v ozadju tudi.. No ja, preveč čustev ne sme imet, ne sme bit in te lahko ovirajo, lahko pa te tudi v določenem trenutku izstrelijo med zvezde, ne.. ampak mislim, da prej al slej te vedno malo udarijo po glavi no..

M: Okej..

E: Mislim tako, da zrele odrasle osebe so lahko tudi čustvene na delovnem mestu, ampak se vejo kje ustavit. Tako mora bit ena samokontrola, ker če ne.. če ne je preveč tega.. Je kontraproduktivno..

M: mhm.. Okej..

E: To je moje mnenje..

M: Dobro.. Hvala za vaš čas..

E: (smeh).

## **Transkript F**

(Intervju s svobodnim ustvarjalcem)

M: No.. zdravo.. Najprej bi te vprašala kaj si po poklicu?

F: Pozdravljeni... Sem freelancer po poklicu.

M: Dobro.. Če se pa zdaj osredotočimo na glavni dve temi oz. glavna dva vprašanja samega intervjuja. Prvo je to, da bi te prosila če mi lahko opišeš eno določeno situacijo v katerem si bil pred kratkim, kjer si doživel neko močno ali intenzivno čustveno doživetje na delovnem mestu.

F: Ja.. amm.. Najbolj intenzivna čustva na delovnem mestu, mislim pri meni doma.. je kot zbiram ideje za zgodbo in samo.. samo ubistvu... mm.. način kako bi predstavil in potek pa pač, da dobi zgodba neko svojo glavo in svoj rep.. al kako se že reče. Amm... tle sem... ful sem čustveno.. v teh primerih sem čustveno nestabilen, ker se mi po glavi pač predvaja veliko filmov nekih situacij, katerih spravljam skupaj in pač pol dosti krat,

milsim pridejo od totalnega veselja do neke tesnobe... pač podoživljam res dosti močne interne čustva no. Tako skačejo, kar nihajo, ful močno no.. močna nihanja čutim v sebi, takrat.. pri delu.

M: Dobro.. in če recimo se, če se osredotočimo na en poseben dogodek, torej na primer ne vem, zadnji projekt, ki si ga imel za delat, se spomneš mogoče kaj je blo med samim delom? Torej kaj je blo? Recimo si začel delat, si začel torej razmišljat o teh idejah in.. mislim, je vedno isto..

F: Ja, jaz imam točno določeno temo na katero sem mogel jaz se izrazit nekako. Naredit neko zgodbo na to temo in jo predstaviti, pač to je to pol..

M: mhm.. in torej kakšna čustva pa si doživljal pri tej situaciji?

F: Kot sem že rekel.. je bilo pač vsega.. od tesnobe, veselja, zanim... takšnega zanimanja, tako za rečt...

M: Ja pač kot nekega interesa, neka motivacija..

F: Ja neka močna motivacija, da bi pač.. pri povezanju nekih idej in kar tako.. se mi meša takrat (smeh).

M: mhm.. dobro.. Torej pri tem drugem podvprašanju, kako si reagiral oz kako si pač se vedel, pač kakšno vedenje je tvoje sledilo pri tem? Je blo to, da kaj.. verjetno pač.. ok.. si razložil..

F: Na koncu je bilo kr konstruktivno, pač na koncu sem povezal vsa ta čustva in vse te slike in vse motivacije, mislim.. frekvence.. Sem pol.. sem pač prišel do nekega zaključka in na koncu sem pač.. skoraj vedno sem zadovoljen, ne..

M: mhm..

F: Razen... mislim..pač lahko se dosti krat je pol še kar nekaj korakov, da prideš do končenga izdelka.. potem se lahko pač stvar zalomi, ampak načeloma pri sami ideji, kako jo razviješ in pač prideš do tega, sem skoraj vedno zadovoljen, no.

M: mhm.. Torej bi lahko rekli, da vsa ta čustva, ki doživljaš pri tem projektu, ki si doživljal, si jih nekako pol na koncu združil na nek pozitiven način in si jih dejansko.. si se vedel tako, da si jih ubistvu izkoristil za nek dober zaključek oz. zato, da si pač dobro to delal?

F: Ja.. pač to kar je v mojih zmožnostih, ja.. To sem pač.. čim več sem probal, pač nardit čim bolj korektno delo in pač vsakič, pri vsakem projektu, sem malo zrastel no. Vedno sem se nekaj naučil novega.

M: mhm.. Torej če te vprašam kaj si razmišljal med to izkušnjo, je bilo to, da si videl, da pač ne vem.. to kar si rekel na primer, da rasteš..

F: Rešuješ sit.. Rešuješ.. rešuješ situacije sproti.. ti imaš.. ti vidiš.. amm.. neko sekvenco katero bi se mogel.. katero jo hočeš uresničiti in zdej pri tej sekvenci moraš pač vedet koliko faktorjev vpliva na to, pa vsak faktor posebej nekako razčleniti in pač... ful je racionalno pač misliš...ful moraš mislit iz vseh strani, iz vseh kotov, da lahko res to frekvenco pač izraziš kot jo ti vidiš v glavi no... in pač pri temu je, kot sem že na začetku ti rekel, je ful preplav.. mislim morje čustev no.. se dogaja noter no...

M: Okej.. amm.. Kaj pa če te vprašam, da mi razložiš eno situacijo, pač takšno čustveno doživetje, ki si lahko opazil recimo pri nekem tvojem sodelavcu al pa ne vem bi lahko rekli pri nekemu, ki si sodeloval v nekem projektu, ki si ga delal?

F: Ja.. amm..amm..

M: Kaj se je zgodilo? Tako kot nek..

F: mhm.. Recimo.. (izdih)... Odvisno ja, lahko bi rekli.. večinoma se čustva pri sodelavcih se večinoma potencirajo takrat ko imamo neke... ko smo pri koncu, mislim ko smo vedno bližji pri datumu odaje... amm.. in ko imamo še zadnje finese za nardit, pa te vedno nam vzamejo ful časa in energije in smo že nekao zmozgani in izčrpani in takrat probamo dati vse iz sebe in takrat pač... veliko krat pride do nekega slabega počutja, mogoče ker.. ampak..ne vem..

M: Dobro recimo, da ti bo lažje, da se prav osredotočiš na prav en dogodek.. ti bo verjetno lažje pač to razložit kot pa tako na splošno.. mogoče.. Kaj se spomneš na primer? Okej prej si mi omenil, da ste pač bli v tej sobi za montažo s sodelavcem in kaj se je dogajalo? Mislim, kaj si opazil? Kakšna čustva je ubistvu on izražal?

F: Ja.. takšna.. dosti krat ne da se mi več nič, ne .. in to je uno.. bi najrajše pustu vse.. šel spat in bi rekel, naj se jebejo vsi no.. kaj.. Enkrat pa se mi je zgodilo, da smo čisto delirirali.. kako se reče temu.. pač smo en drugega sva.. smo se gledali, smo se smejali brez razloga, smo ne vem... delali prevale naokoli, nek pač sklece.. in tako.. je blo vseh možnih...bu (smeh)

M: Dobro torej.. spet neka mešana čustva.. Torej na začetku..

F: Ja spet odvisno....

M: mogoče zaradi neke, kot si prej reku..

F: Večinoma so pritiski ne... za neke.. pritisk.. pritisk nekega.. neke oddaje ne.. Kdaj imaš ti oddajo..

M: .. Časovni pritisk?

F: Časovni pritisk.. sam da pol tudi se mu ne.. za rečt.. se mu ne vdaš ne, mislim itak gremo vedno do konca, ker hočemo vedno dati iz svojih rok, kar se da najboljše, no..

M: mhm.. mhm.. najboljše ja, delo...Kaj pa... kaj pa je pol ta oseba storila? Dobro to si povedal, da ste delali prevale, na koncu ste se smejali.. in kaj pol, recimo po tem dogodku kaj pa je blo? Mislim, pol sledi neka sproščenost ali je še vedno neka.. neka napetost, živčnost?

F: Ne.. pol je... pol je ubistvu... amm.. dokler ne dobiš nekega feedbacka od naročnika si tako, ubistvu totalno indiferenten do te stvari... tako, je nimaš neki preveč rad, nimaš nekega prevelikega...

M: Pričakovanja..

F: ... pričakovanja.. pa ne nič, ker ubistvu si toliko vložil v to, da ti je nekako... ah ne vem.. nič posebnega.. ne vem kaj bi rekel.. tako, uno.. ma ja.. samo da je šlo mimo, ne.. res, si rečeš, ne.. Pol pa ko dobiš en feedback, ne.. pol pa pride mogoče nek ponos.. uno:"ja, dobro"... uno, si zadovoljen.. pa večinoma no, tako zadovoljstvo pol na koncu, ko dobiš nek feedback no.

M: Torej je pomemben.. lih ta feedback?

F: Feedback je ful pomemben ja... mislim še vedno.. mislim, najbolj pomembno je to, da si ti želiš eno stvar res močno in da greš proti njej, tudi če kdaj feedback ni tapravi, ne.. tudi če ni pozitiven.. ampak drugače je zelo dobrodošel feedback.. pozitiven, ne.. feedback..

M: Ja sej verjetno najslabše situacije so takrat ko pač se ne pokaže nobenega interesa nazaj, niti.. naj bo to kritika, naj bo to pač pohvala.. ko postane una indiferentnost, ne..

F: Tako ja, ko postane indiferentnost je najslabše ja, pač ni nekega.. ni konstrukt... mislim, konstruktivna kritika je vedno dobrodošla, ne.. pa tudi če konstruktivna kritika.. amm... ubistvu je vedno dobro.. vedno je dobra no.. važno, da pač jo znaš ti pol

sprocesirat in nekako recimo če moraš pol delat za tega naročnika naprej, se boš pač lažje.. ne vem.. mu prilagodil.. ne vem, kako..

M: mhm.. In kaj na primer v tej situaciji, ko si pač mi omenil, da si opazoval tega sodelavca.... Kako si se pa ti vedel? Mislim dobro.. zdej nekako si reku, da pol ste bli nekako na isti ravni.. na primer neke njegove te izbruhe živčnosti, ko si mi prej omenil.. kako si se pol ti obnašal?

F: ja.. ma jaz sem...jaz ubistvu si ful krat vzamem stvar tako ful bolj na pleča.. pač da.. jaz sem tako nek motivator tudi malo občasno, ne.. ker vem, da s tem.. pač živčnostjo in s tem.. vem, da se ne pride nikamor.. sej sem tudi jaz živčen.. samo...ne vem.. sem malo..

M: ... ne kažeš tega?

F: Probam čim bolj skrit no.. za to, ker meni je cilj pač.. ker večinoma sem jaz tisti, ki nekako sestavi to zgodbo, ne.. Res hočem, da se nardi čim bolj tako kot sem videl jaz v glavi, no... in zato pač jaz ubistvu.. jaz njih dosti krat presiram na njih, ne, da naredijo, da bo zgledalo, tako kot jaz vidim, ne.. zato je.. zato jaz nekako nimam neke.. ne bi smel nekako slabo vplivat na njih.. ne.. če ne mislijo..

M: zakaj.. verjetno kaj.. jih spodbujaš torej.. pomirjaš?

F: Ja, spodbujam.. rečem pač.. ne vem: “dej stari, sam še to!” pa “dej, dej ti pejdi se tam malo spočit, bom jaz zdej” pa tako.. neko.. pa pivico.. pa dej naredimo nekaj.. ne vem.. nekaj kar je njemu všeč tako, ker pač kot ga poznam, pa tako malo neki.. nek način, neki.. probam dvignit moralo, ne.. al pa kašno zajebancijo upalimo..

M: Dobro, sej to je ful dobra lastnost.. Dobro, in kaj na primer zdej te dve situaciji, ki si mi opisal? Kako bi jih označil? Mislim kot pozitivne ali kot negativne?

F: Ma meni.. meni je zaenkrat vse, kar sem doživel, vse.. ja vse vzamem kot pozitivno, tudi če pač ni bilo kdaj najbolj prijetno, kašno vmes.. vedno vzamem kot pozitivno, ker pač itak... pač življenje je takšno, ne.. ups and downs, ne... ne moreš vse zdej.. kot vzameš stvar.. če vzameš pozitivno stvar, se boš verjetno boljše naučil kot.. boš šel naslednjič z bolj čisto glavo v eno, drugo stvar. Kako bi rekel.. z boljšim pristopom, ne.. boš pol.. tako, da se mi zdi vse to pozitivno, no..

M: Okej.. Kaj pa v teh situacijah čemu si namenjal največjo pozornost? Samemu delu al si mogoče namenjal pozornost kakšnim drugim stvarem?



F: amm.. ne.. Večinoma samemu delu, ne, ampak je tako... je kar.. ni tako lahko, ker imaš toliko stvar za misliti in pol kdaj ti kaj zbeži, ne vem.. mogoče bi rabil imet še kakšno glavo zraven, da bi mi malo bolj pomagala..

M: Asistenta a? .. Asistentko a? (smeh)

F: Asistentko ja (smeh).. bi raje večkrat mislil na asistentko, ja.. (smeh).. to je to.. .. Sej tudi ubistvu sama izbira ljudi, katere so okoli mene, katere delajo z mano ne, ubistvu smo... to se vedno bazira na prijateljstvu, ne.. nekako pač mi se poznamo že nekaj časa in to ubistvu.. jaz verjamem v.. pač da je to edina... edina možna stvar kako bom.. se bo vsak.. mislim, ki res lahko traja.. če bomo mi delali, če bom jaz delal, mislim z osebami, ki imam prijateljski odnos, bo projekt tudi.. bo se vidla pač ta energija, ne neka..

M: mhm..mhm..

F: ..da je bolj pač prijatelj... pač da, da bo boljše izpadlo no, na koncu..

M: Projekt?

F: Ja, ja..

M: Okej, okej.. dobro.. zanimivo..

F: Ker če pač delaš... če nimaš nekega prijateljskega odnosa se pa neki na silo dela, pa uni ne bi to, pa una to, pa so sami konflikti pa pol verjetno se lahko kej tako zalomi no...

M: To je res ja.. samo..

F: Mislim.. lahko pa je tudi čisto obratno.. odvisno od folka kako dela, deluje, ne..

M: Okej.. zdej še na zadnje pa bi te vprašala, tako malo bolj na splošno če razmisliš tudi o tej temi intervjuja recimo, če bi mogoče še kej dodal temu, kar si že povedal, da bi meni osebno pomagalo pri razumevanju čustev na delovnem mestu.

F: (tišina)... Čustva na delu.. ja..

M: Mislim sej si ubistvu ful že povedal no..

F: Glavno je mislim.. ne.. ja samo se mi zdi glavno.. kot glavna stvar se mi zdi, da moraš imet potrpljenje in razumevanje.. moraš bit poln potrpljenja in razumevanja, ne.. tle.. ker vsaka oseba reagira na vsak.. na določene situacije v svojem.. pač, drugače nekako.. in pač moreš se kdaj spustiti iz nekega oblaka in se mu dat na isti nivo, ne.. al kako.. ne vem, tako pač je najboljše, da si čim bolj korekten ne, en do drugega.. to je to..

M: Torej kakor razumem.. imaš nek občutek za neko kolektivnost, skupino?

F: Sigurno, mislim, ja.. Čim bolj, da so vse... glavno je to, da vse stvari jasne, ne.. vsem... ker če imaš ti enkrat.. to je bitno, ne.. po mojem, ker čim imaš.. vsak ve kaj se dogaja, ne.. pol ne more.. ni dvomov ne.. če ni dvomov, je vsak.. pol je vsak lahko sproščen, ne.. nekako. Čim so neki dvomi – kaj pa to? Al ne vem pač... dvomi so uno, kar ubija neko sproščenost pa.. tako motivacijo pa to.. ne vem.. samo delo no.

M: Okej..

F: To je to..

M: Dobro, hvala za intervju, hvala za tvoj čas.

F: Hvala tudi vam..(smeh) se vidimo naslednjič..

M: (smeh).