

## **E. Razgovor nakon opažanja – povratna informacija**

### **o opažanoj nastavi**

Najvažniji dio procesa kolegijalnog opažanja nastave jest razgovor nakon opažanja. Ovaj razgovor je upravo ono što omogućuje pružanje kolegijalne podrške među nastavnicima te pridonosi njihovoj motivaciji za unaprjeđenjem vlastite nastave. Kako bi se ta njegova svrha ostvarila, iznimno je važno kada i na kakav način će se taj razgovor provesti.

Za početak, termin razgovora potrebno je dogovoriti unaprijed, po mogućnosti već sljedećeg dana ili najviše do tri dana nakon opažanja nastave. Što je kraći razmak između nastavnog sata i razgovora, to će se lakše i opažatelj i opažani prisjetiti detalja na koje se žele ili smatraju potrebnim osvrnuti. U želji za što svježijim dojmovima pojedini nastavnici žele dogovoriti razgovor neposredno nakon opažanog sata, no to nikako nije preporučljivo. Treba ostaviti vremena i opažatelju i opažanom za ispunjavanje protokola za procjenu i samoprocjenu nastave te za analizu i sumiranje opaženoga. Kad se dojmovi malo slegnu, lakše će se o njima konstruktivno razgovarati, a neće se ni izgubiti u detaljima bez uvida u cjelinu. Opažatelj će moći odvojiti bitno od sporednog i strukturirati svoju povratnu informaciju, dok će opažana osoba u razgovoru biti nepristranija i eventualno manje obrambena nakon što je samoevaluirala izvedeni nastavni sat.

Razgovor nakon opažanja odvija se u ozračju suradnje i kolegijalne podrške. On treba biti ugodan i konstruktivan, jasno usmjeren na zapažanja s nastavnog sata. Svrha razgovora je razmjena dojmova i ideja među kolegama, zajedničko razmišljanje o mogućnostima unaprjeđenja nastave te uvođenju potrebnih promjena. Razgovor pruža osobnu i profesionalnu korist opažanoj osobi, ali i opažatelju. Opažanom se nastavniku tijekom razgovora mora dati dovoljno vremena da opiše svoje dojmove i izrazi svoje mišljenje prije nego što će opažatelj iznijeti svoja zapažanja i komentare.

Da bi razgovor nakon opažanja zaista bio koristan, potrebno je izgraditi pozitivan odnos u kojem nastavnici dobivaju konstruktivne povratne informacije o nastavi uz isticanje i priznavanje truda te uspješnih aspekata rada. Sve povratne informacije moraju

se temeljiti na specifičnim i konkretnim postupcima i činjenicama, a biti usmjerene na konkretna ponašanja koja se mogu mijenjati, a ne na nečiju osobnost. Konstruktivnu kritičnost obilježava jasna komunikacija. Opažači trebaju aktivno slušati, postavljati otvorena pitanja te često provjeravati kako je njihov sugovornik razumio njihove komentare i sugestije. Kako biste bili vještiji u tome, na sljedećim stranicama možete naći smjernice za razvoj ovih vještina.

Za razgovor se može koristiti jednostavna tehnika od četiri koraka:

1. opažani nastavnik opisuje što misli da je činio dobro
2. opažač ističe što smatra da je nastavnik činio dobro
3. opažani nastavnik sugerira što misli da može unaprijediti, razviti ili promijeniti
4. opažač nudi svoje viđenje o tome što bi učitelj mogao unaprijediti, razviti ili promijeniti (Pendleton i sur., 2003).

## Vještina slušanja

Mogli biste se zapitati „Što se uopće može naučiti o slušanju? Ako imamo dobro razvijen sluh, dobro slušanje je samo po sebi razumljivo!“ Ipak, slušanje – koje čini otprilike polovicu komunikacijskih aktivnosti – predstavlja vještinu neophodnu za uspostavljanje dobrog odnosa s drugim ljudima.

Većina ljudi će loše reagirati ako imaju osjećaj da ih se „ne čuje“, a isto tako će biti vrlo sretni ako osjete da ih je netko „doista saslušao“. To je naročito slučaj u situacijama kad su ljudi posebice osjetljivi (npr. kad se prvi put nađu u društvu nepoznatih osoba, kad su novi u grupi ili timu, kad su pod stresom, kad s zbog nečeg ljuti ili uznemireni, kad su čuli neku lošu vijest i slično).

Nažalost, vrlo malo ljudi zna dobro slušati. Čak i na razini sadržaja koji se prenosi u komunikaciji, oko 75% ga se ignorira, krivo razumije ili odmah zaboravi. Još je manja naša sposobnost da čujemo ono što nam ljudi stvarno žele reći. Prečesto nečije riječi „uđu na jedno, a izađu na drugo uho“.

Glavni razlog leži u tome što nas cijeli život uče kako da ne slušamo. Roditelji to ne samo da verbaliziraju („Ne obraćaj pažnju na njega!“, „Pravi se da ne primjećuješ!“; „Nemoj to shvaćati toliko ozbiljno!“ i sl.), nego nam i pokazuju ponašanjem. Cijeli naš školski sustav, u kojem se pretjeruje sa sadržajima, uči djecu da se s vremena na vrijeme „isključe“ jer naprosto nisu u mogućnosti sve pratiti.

Dok se može ispravno slušati na samo jedan način, postoji 7 vrsta neslušanja (Novosel, 1991) i svaka od njih ima u osnovi drugačiji prikriveni motiv:

1. **Pseudoslušanje** – u ovom slučaju iako se slušatelj doima kao da je usredotočen na ono što govornik govori, on ga ipak ne sluša. Npr. kimamo glavom dok netko nešto govori, ali smo zapravo zaokupljeni vlastitim mislima.

2. **Jednoslojno slušanje** – u ovom slučaju slušatelj prima samo jedan dio poruke (npr. verbalni sadržaj), dok se drugi dio poruke zanemaruje (npr. neverbalni). Primjerice, kad se naljutimo na člana tima jer je rekao da mu se ne sviđa projekt koji radimo, ali i dalje spremno prihvaća zadatke koji mu se daju i vrijedno to radi.

3. **Selektivno slušanje** – slušatelj sluša samo ono što ga posebice zanima, a oglašuje se na sve ostalo. Primjerice, kada netko na sastanku sluša samo dio koji je njemu interesantan (npr. odnosi se na njegov projekt, ili je i došao na sastanak samo zbog jedne točke dnevnog reda) i ne prati ostale sadržaje. Ako ga se poslije pita o čemu je bilo riječi na sastanku, obično kaže da ne zna ili da nije bilo ništa posebno.

4. **Selektivno odbacivanje** – slušatelj prati sve što se događa, ali „ne čuje“ neke dijelove koje ne želi čuti. Primjerice, kad se raspoređuju zadaci, prečuje ono što je njegov zadatak, ili prečuje rok, pa kaže poslije da to nije bilo rečeno.

5. **Otimanje riječi** – slušatelj sluša tek toliko da ugrabi priliku za vlastiti govor, bilo da je to nastavljanje rečenice govornika, ili preuzimanje cijele teme.

6. **Obrambeno ili defenzivno slušanje** – slušatelj je osjetljiv i ima općeniti stav da ga se napada pa i neutralne, nedužne i dobronamjerne izjave shvaća kao napad na sebe te na njih reagira obranom i protunapadom. Primjerice, na ručku kod svekrve pohvalite njezin bakalar, a žena na to reagira: „A moj ti znači nije dobar, a ja ti ga kuham kad god poželiš, i sad ti je najjednom ovaj bolji!“

7. **Slušanje u zasjedi** – Slušanje radi napada na sugovornika. Slušatelj ne obraća pozornost na glavnu misao i cijeli kontekst, već samo pazi na propust ili nejasnoću u onome što govornik iznosi kako bi ga mogao napasti. Primjerice, kod prezentacije nekog projekta u poduzeću zlonamjerni slušatelj omalovažava cijeli projekt zbog toga što se govornik u jednom trenutku zbunio i zapetljao ili jer jedan manji dio nije bio jasno prezentiran.

Svaka od ovih 7 vrsta neslušanja može dovesti do znatnih smetnji u komunikaciji te čak do potpune blokade komunikacijskog procesa. Za razliku od toga, pravo slušanje ima za cilj da zaista razumijemo što govornik kaže. Ovakvo slušanje se zove aktivno slušanje i temelj je uspješnoga komunikacijskog procesa. Aktivno slušati znači uložiti napor da u potpunosti razumijemo što nam druga osoba govori.

## Aktivno slušanje

**Što znači aktivno slušanje?** To znači usmjeravanje pozornosti na ono što osoba govori i osjeća te uzvratanje vlastitim riječima kako smo razumjeli govornikovu poruku (i riječi i osjećaje).

Mnogo je razloga za aktivno slušanje:

- pokazuje vaš interes i brigu za govornika
- vodi do bolje informiranosti o govorniku ili situaciji
- potiče daljnju komunikaciju
- vodi do veće suradnje i boljeg rješavanja problema među ljudima koji osjećaju da se ne razumiju
- smiruje ljude i „hladi“ napete situacije
- u pravilu poboljšava odnose među ljudima
- potiče druge da i oni vas pažljivije slušaju

Vještina slušanja je mnogo više od sposobnosti da „čujemo riječi“. Ono obuhvaća razumijevanje poruke, situacije i druge osobe. Aktivnim slušanjem izbjegavamo prepreke u komunikaciji te poštujemo tuđa mišljenja, stavove i osjećaje, ili drugim riječima: poštujemo integritet osobe koju slušamo. Razvijena vještina slušanja omogućuje drugoj osobi da se osjeća ugodno, da ima povjerenje u slušača i da mnogo lakše izrazi upravo ono što je zaista željela reći.

Slušajući aktivno, pokazujemo svoju **empatiju** i drugoj osobi šaljemo sljedeće poruke:

- „Razumijem što mi govoriš.“
- „Zainteresiran sam i stalo mi je.“
- „Prihvaćam te kao osobu takvu kakva jesi.“
- „Poštujem tvoja razmišljanja.“
- „Ne vrednujem te i ne pokušavam te promijeniti.“

Drugim riječima: aktivnim slušanjem druge osobe promičemo toleranciju i stvaramo odnos međusobnog povjerenja.

Aktivno slušanje je složena vještina i može predstavljati težak zadatak za većinu ljudi. Napisane su mnoge knjige o vještini slušanja, a provode se i treninzi aktivnog slušanja. Mogli bismo reći da je sposobnost otkrivanja što je u stvari to što nam druga osoba želi poručiti pravo umijeće, i potrebne su godine da bi ga se dovelo do savršenstva. Mi ovdje nemamo vremena da se udubimo u sve detalje ove vještine, ali možemo naučiti neka osnovna pravila:

- **Ne prekidaj drugoga!**
- **Ne nudi savjete!**
- **Ne prosuđuj, ne raspravljaj o ispravnosti i ne iznosi svoje vlastito mišljenje!**

Da bismo vam tu vještinu još malo približili, pripremili smo smjernice koje je dobro slijediti. One mogu biti odlična polazna osnova za razvijanje vještine aktivnog slušanja.

### **Smjernice za aktivno slušanje**

#### *o Odlučite da ćete slušati*

Na početku razgovora recite sebi: „Ovaj put ću pažljivo slušati“. Već sama ta nakana poboljšat će vašu sposobnost slušanja. Uklonite prepreke koje mogu omesti vašu koncentraciju (npr. ugasite radio ili TV, zatvorite vrata ili se udaljite od drugih ljudi). „Pregrizite jezik“ kad osjetite impuls za nekim negativnim logičkim ili emocionalnim komentarom. To ne znači da nećete reći svoje mišljenje, ali dat ćete si više vremena za razmišljanje i pružiti sugovorniku priliku da do kraja kaže ono što je želio.

o *Govor tijela*

Jasno pokažite da slušate, koristeći odgovarajuće neverbalne znakove. Najčešće to znači da ćete malo naglasiti ono što biste i inače spontano učinili.

Držite se na udaljenosti na kojoj se oboje osjećate ugodno, nagnite se malo tijelom prema sugovorniku, nagnite glavu lagano na stranu i povremeno klimnite glavom ili pokažite kojim drugim neverbalnim znakom (npr. odgovarajućim izrazom lica) da pažljivo slušate.

Gledajte osobu u oči – ako to ne učinite, ona će najvjerojatnije pomisliti da ste nezainteresirani, distancirani ili da nešto skrivate. Iako vi slušate ušima, ljudi procjenjuju da li ih slušate po vašim očima.

Izbjegavajte ometajuće pokrete – dok slušate, ne gledajte na sat, ne listajte papire ili ne gledajte u monitor svog kompjutera, ili još gore, ne prčkajte po mobitelu. Sve to govori drugoj osobi da vam uopće nije stalo do toga što ona govori, da vam je dosadno i da vjerojatno nećete ni čuti niti razumjeti ono što vam želi reći.

o *Ne prekidajte sugovornika*

Pustite sugovornika da završi ono što je htio reći bez prekidanja. Ne pogađajte što je osoba htjela reći, pustite je da vam to sama kaže. Pričekajte pauzu u njezinu govoru prije nego što počnete odgovarati. Ako je iz bilo kojeg razloga potrebno da je prekinete, učinite to obazrivo, čak i ako osjećate da osoba s kojom razgovarate ne pokazuje razumijevanje za vaše potrebe. Ako zaista morate prekinuti osobu, npr. zbog kratkoće vremena, ispričajte se što je prekidate i ljubazno objasnite razlog zbog kojeg ste je prekinuli. Rezimirajte, pa makar vrlo kratko, to što je do sada rečeno prije nego što promijenite temu ili odjurite dalje.

### o *Naučite šutjeti*

Većina ljudi teško podnosi razdoblja šutnje i žuri da ih što prije prekine. Važno im je da se govori, bez obzira što. Međutim, šutnja omogućava ostvarivanje nekoliko važnih funkcija:

- daje jasan znak da ste završili s govorenjem
- pruža mogućnost drugim ljudima da se uključe u razgovor
- daje vam vremena da sredite misli
- pruža mogućnost ljudima da razviju svoje ideje
- daje ljudima vremena da se sabere i stišaju svoje emocije
- može pružiti mogućnost za neverbalnu komunikaciju, koja je često mnogo

snažnija od govorenja

### o *Slušajte skrivenu poruku*

Poruka „u podlozi“ može biti drugačija od onog što je rečeno riječima. Što je to što osoba zaista misli? Što je to što zapravo hoće da čujete ili saznate? Govori li jedno, a komunicira nešto potpuno različito? Osoba može npr. reći „Dobro sam“, a izgledati vrlo ljuto ili uznemireno. Uočite te razlike. Ako vam se čini da je situacija prikladna, možete ukazati na poruku koju primete: „Zvučiš mi vrlo uznemireno“ ili: „Čini mi se da si jako ljuta“.

### o *Pojasnite detalje*

Razmišljajte o onom što čujete i postavljajte otvorena pitanja. Ona će vam pomoći da pojasnite određene detalje, budete sigurni da ste razumjeli i pokažete osobi da je stvarno slušate.

Ako vam nešto nije jasno, kažite da to niste baš razumjeli. Zamolite osobu da vam to još jednom objasni ili kaže drugim riječima.

Vaša zbunjenost može proizlaziti i iz toga što ni osoba sama nije sigurna u svoje mišljenje o temi o kojoj razgovarate. Vaša pitanja mogu joj pomoći da i sebi razjasni što u stvari misli ili želi.



o *Provjerite jeste li dobro razumjeli*

Povremeno rezimirajte i parafrazirajte rečeno – ukratko ponovite svojim riječima kako ste razumjeli to što vam osoba govori.

Ljudi ne moraju biti vješti u komuniciranju poruke koju bi vam željeli prenijeti. S druge strane, i vi možete pogrešno čuti ili krivo protumačiti situaciju. Jedini način da budete sigurni u to jeste li dobro razumjeli poruku jest da je verbalizirate i vidite kako će osoba reagirati. Jednostavno, sumirajte ono što mislite da ste čuli. To je najbolje učiniti koristeći kratku rečenicu ili pitanje u trenutku kad sugovornik napravi kratku pauzu da bi udahnuo. Učinite to na način koji ukazuje da ga pokušavate razumjeti:

„A to nije bilo ono što si ti želio?“

„Dakle, vi ne biste više željeli nastaviti raditi u ovom timu?“

„Znači li to da ...?“

„Ako sam te dobro razumjela, ti misliš da ...“

Nemojte se zavaravati da vam je sve jasno i nemojte preskočiti ovu provjeru. Uvijek imajte na umu izreku:

***Podrazumijevanje = nerazumijevanje!***

## Vještina postavljanja pitanja

Iako se postavljanje pitanja čini se vrlo jednostavnom aktivnošću koju je svatko od nas svladao već u ranom djetinjstvu i koju svakodnevno koristimo, kako u nastavi, tako i u neformalnoj komunikaciji, istraživanja pokazuju da pitanja postavljena tijekom razgovora često ne ispunjavaju svoju glavnu funkciju – poticanje sugovornika na razmišljanje u određenom smjeru te dijeljenje svojih iskustava, osjećaja i stavova. Pitanjima, naime, upravljamo razgovorom, i to tako da možemo: smanjiti sugovornikovu želju za pričanjem, potaknuti sugovornika da se raspriča, odnosno ograničiti razgovor da teče onim pravcem kojim mi to želimo.

Postizanje kompetencije u postavljanju pitanja, kao i ovladavanje bilo kojom složenom profesionalnom vještinom, uključuje razumijevanje prirode te vještine, kao i mogućnost njezina uvježbavanja u različitim situacijama. Ona je od presudne važnosti kako bismo razumjeli poteškoće i potrebe sugovornika, spriječili nesuradljivost, nerazumijevanje te pojavu problema i nezadovoljstva tijekom razgovora. Također je od presudne važnosti zbog ograničenog vremena koje sudionici imaju na raspolaganju za razgovor.

### Vrste pitanja: otvorena i zatvorena pitanja

Poznavanje i razlikovanje pojedinih vrsta pitanja i njihovih učinaka olakšava postizanje željenih ciljeva u konverzaciji sa sugovornikom. Kako bismo bolje upoznali učinke pojedinih vrsta pitanja na izbor odgovora, može nam poslužiti klasifikacija pitanja prema načinu formulacije na *otvorena i zatvorena* pitanja.

**Otvorena pitanja** počinju s upitnom riječi poput: *Kako? Kada? Što? Tko? Gdje? Koliko?* Svrha im je poticajna: ona proširuju i produbljuju razgovor. Postavljanjem otvorenih pitanja pokazujemo interes za sugovornika. Aktivnija je osoba koja odgovara, pružamo joj priliku da ispriča sve što smatra relevantnim te da se slobodno izrazi.

Opasnost su jedino pitanja koja počinju riječju: *Zašto?* jer mogu djelovati agresivno i optužujuće. Sugovornik se može osjetiti napadnuto te imati potrebu braniti se. Međutim, svako pitanje *Zašto?*, kojim želimo saznati razloge i uzroke nekog ponašanja ili doživljaju sugovornika, može se preformulirati tako da zvuči manje inkvizicijski, a više pokazuje stvarno zanimanje za razumijevanje situacije. Pitanje *Kako to?* je jedan od primjera prihvatljive preformulacije.

**Zatvorena pitanja** počinju s riječima: *Da li ...? Jeste li ...? Zna li ...?* Njihova svrha je dodatna provjera činjenica ili provjera jesmo li dobro razumjeli odgovor sugovornika. U ovom je slučaju aktivnija osoba koja postavlja pitanje nego ona koja odgovara – ona će odgovoriti vrlo kratko, najčešće samo jednom riječju. Iz toga proizlazi i opasnost koja se veže uz zatvorena pitanja – ona pasiviziraju sugovornika i ne potiču daljnji razgovor.

ZATVORENA PITANJA (na koja dobivamo jednoznačni odgovor):

„Imate li pisanu pripremu nastave?”

„Jeste li sami formulirali ishode?”

„Jeste li zadovoljni održanim nastavnim satom?”

OTVORENA PITANJA (opisni odgovor, više detaljnih informacija):

“Opišite mi, s kojim sve elementima nastave ste zadovoljni?”

„Objasnite mi svoj odabir metoda koje ste koristili.”

„Što mislite da je moglo djelovati na uključivanje studenata u aktivnosti?”

Tehnika prikupljanja informacija, kojom ćemo najbolje postići svrhu našeg razgovora, naziva se **metoda lijevka**. Ona se sastoji u tome da razgovor započinjemo postavljanjem otvorenih pitanja kojima dobivamo općenite i opširnije informacije. Nakon toga, prema potrebi, postavljamo zatvorena pitanja kojima dobivamo detaljnije informacije i precizne odgovore ako su nam neki detalji ostali nerazjašnjeni.

## Konstruktivna povratna informacija

Povratne informacije (ili engl. *feedback*) pokazuju kako je poruka interpretirana i prihvaćena od strane primatelja te kakav utjecaj je imala na primatelja. Mogu se javiti u najrazličitijim oblicima – od smješka ili mrštenja, kimanja glavom, do verbalnih reakcija ili promjena u ponašanju.

U akademskom i radnom okruženju često smo u poziciji kritizirati nečiji uradak. Naša je profesionalna uloga korigirati način na koji student što god radi. Osoba će najbolje prihvatiti našu kritiku ukoliko je ona dana u obliku povratne informacije kombinirajući podržavanje s kritikom. Takva povratna informacija smanjuje vjerojatnost otpora od strane druge osobe i time povećava vjerojatnost promjene ponašanja.

U kontekstu osiguranja kvalitete, povratna informacija je ona koju nam daje kritički prijatelj ili tko god drugi (poslodavci, roditelji...) o našoj organizaciji i kvaliteti rada.

Kolegama dajemo povratne informacije:

- kako bismo ih motivirali na ulaganje daljnjeg truda
- kako bi nastavili s poželjnim ponašanjem, razvijali samopouzdanje
- kako bi raspolagali konkretnim informacijama o tome što dobro rade, a što trebaju poboljšati

Obilježja poticajne povratne informacije:

- potiče refleksivnost kod sugovornika
- odnosi se na postupke, a ne na karakteristike osoba
- opisuje, ne vrednuje
- specifična je i konkretna, a ne općenita
- odnosi se na postupke koje je moguće mijenjati
- zagovara, a ne nameće promjene
- uključuje razmjenu informacija, a ne davanje savjeta
- obuhvaća onoliko informacija koliko primatelj može prihvatiti i iskoristiti, a ne nužno sve koje bi pošiljalac želio dati
- zahtijeva podržavajući odnos koji se temelji na povjerenju i iskrenoj brizi

Kako formulirati poticajnu povratnu informaciju? Najpoznatija je tzv. „**sendvič tehnika**“:

- Početi s onime što ste primijetili da je dobro
- Nakon toga slijede sugestije o poboljšanju
- Završite s još nekom pohvalom, u pozitivnom tonu

Podržavajuća povratna informacija sastoji se od tri dijela i ima sljedeću strukturu:

### 1. Pohvala

Počnite s **pozitivnim**: s **konkretnom pojedinošću** koja vam se svidjela (to je ono dobro što želite da osoba zadrži u svom ponašanju).

Ne morate navoditi sve detalje, dovoljno je nekoliko stvari. Važno je da budete što konkretniji kako bi osoba znala TOČNO što je dobro napravila. Formulacije poput „*Super*“; „*Baš je bilo lijepo*“; „*Sve mi se svidjelo*“ nisu korisne jer ne komuniciraju što je točno od svega bilo dobro.

### 2. Kritika/pitanje:

- Kod izricanja onog što vam se **nije svidjelo**, budite **specifični** i naglasite da je to **vaš dojam**.
- Prigovor možete zamijeniti **pitanjem** kojim tražite razjašnjenje ili provjeravate svoj dojam.

I ovdje je važno biti što konkretniji kako bi osoba znala TOČNO što treba promijeniti. Posebno je važno kritiku formulirati na način da je jasno kako se radi o našem dojmu. Naime, ono što se nama nije svidjelo možda će se svidjeti nekome drugome. Naglašavanje toga da se radi o našem dojmu ključni je faktor u smanjivanju vjerojatnosti otpora od strane osobe.

Također je važno osobu ne zasipati s previše kritike, već izdvojiti jednu do dvije stvari koje smatrate najvažnijima.

### 3. Sugestija

Prijedlog za poboljšanje izrecite tzv. **JA-porukom**: „*Ja bih u toj situaciji razmislila kako.....*“.

Ja-poruka općenito potiče na suradnju i ostavlja drugima prostor da preuzmu odgovornost za vlastito ponašanje te samostalno odluče prihvatiti našu kritiku ili to ne učiniti. Ti-poruke (npr. „*Trebala bi napraviti ....*“) šalju poruku da mi znamo što je najbolje za drugu osobu pa izazivaju otpor i manju spremnost na suradnju te ih zbog toga treba izbjegavati. Ovo je neizostavni dio dobre povratne informacije jer vrlo često osobe rade nešto krivo zato što ne znaju drugačije, pa je konkretan prijedlog kako promijeniti ponašanje najkorisniji.

#### **Po čemu je povratna informacija slična poklonu?**

Dana je s dobrim namjerama

Lijepo je upakirana

Možete je ponijeti sa sobom i kasnije pažljivo proučiti

Može biti nešto što vam treba, ali i nešto što vam ne treba

Možete odlučiti hoćete li je zadržati ili odbaciti