

Prilog 3. Komunikacijski obrazac za kolegijalni dijalog

„Često smo plijen komunikacije „odozgo” jer nam se tako čini lakše, premda je često neuspješno.” (J. Knight, 2016.)

Uspostava dijaloga često je znatan izazov. Premda dijalogizima gradimo odnose i unapređujemo razmišljanje, oni često nisu oblik interakcije koji prakticiramo. **Kolegijalni dijalog** vrsta je strukturiranoga i konstruktivnoga dijaloga čija je zadaća uključivanje u dijalog na ravnopravan način. Ravnopravnošću i uključivošću postiže se kolegijalnost na najvišoj razini suradnje te su time i student i mentor potaknuti na otvorenost, razumijevanje, sagledavanje različitih perspektiva, propitivanje, rezoniranje i davanje osvrta. Svojom formom **kolegijalni dijalog ne ostavlja mnogo prostora destruktivnim oblicima dijaloga**, poput svaljivanja krivice, traženja izgovora, osuda i optužbi. Kolegijalni dijalog ovdje je opisan u pet koraka koji se mogu odvijati linearno sekvencijski, ali se mogu i međusobno prepletati.

a. Aktivno slušanje i parafraziranje

Aktivnim slušanjem poštujemo sugovornika i dajemo važnost onomu što govori. Govorom tijela i kratkim verbalnim iskazima pokazujemo zanimanje za slušanje; drugim riječima, čujemo što sugovornik govori i dokazujemo da smo prisutni u trenutku razgovora. Kako bismo bili sigurni da smo sugovornika razumjeli, sažimamo ono što smo čuli parafrazirajući ukratko svojim riječima. U tom se koraku nastoje izbjeći nedorazumi zbog nepotpunoga nerazumijevanja sugovornika te se zatvara mogući jaz između onoga promišljenoga, onoga izgovorenoga i onoga što je slušač shvatio. Primjeri mogućih rečeničnih struktura kojima demonstriramo **aktivno slušanje** i **parafraziranje** dostupni su u Tablici 8.

Tablica 8. Aktivno slušanje i parafraziranje

1. Slušanje
Značajke: Aktivno se slušamo. Demonstriramo prisutnost. Sjedimo jedni pokraj drugih, a ne nasuprot drugima.
2. Parafraziranje
Značajke: Informacija se ponavlja i sažima vlastitim riječima. Razjašnjava se razumijevanje kod obiju strana. Ovo je izlagačeva prilika da razjasni nedorazume.
Primjeri parafraziranja:
1. Ponovite parafrazirajući: „Dakle...” „Drugim riječima...” „Vi mislite...”
2. Sažite: „Dakle, postoje tri problema...” „Čujem da ćete najprije..., a onda ćete....” „S jedne strane..., a s druge strane...”
3. Preusmjerite razinu razgovora: „Čini se da vam je važno da...” „Dakle, vaše uvjerenje jest...” „Ovdje nije riječ o...”

b. Pojašnjavanje

Pojašnjavanjem postavljamo pitanja jednostavnoga i zatvorenoga tipa kojima saznajemo više pojedinosti potrebnih da bismo bolje razumjeli sugovornika i shvatili što nam želi reći. Uputno je izbjegavati pitanje „Zašto?” jer ono izaziva obrambeni stav i stavlja sugovornika u poziciju obrane i objašnjavanja te ga može udaljiti od problema i onoga što je uistinu važno. **Pitanja pojašnjavanja** pomažu sugovornicima da ostanu fokusirani i specifični. Primjeri takvih pitanja i moguće rečenične strukture navedeni su u Tablici 9.

Tablica 9. Pojašnjavanje

Pojašnjavanje

Značajke:

Odgovori su kratki i činjenični.

Prikuplja se više informacija.

Postavljaju se jednostavna činjenična pitanja.

Pomažu slušaču razumjeti situaciju.

Pomažu izlagaču da bude precizniji i fokusiraniji.

Primjeri pitanja pojašnjavanja:

„Biste li mi mogli reći malo više o...?”

„Pogledajmo razumijem li...”

„Zanimalo bi me čuti više o...”

„Pomoglo bi mi u razumijevanju ako biste mi dali primjer...”

„Koji? Tko? Što? Gdje? Kada? Kako... točno?”

ZAPAMTITE:

Pitanje „Zašto?” izaziva obrambeni stav.

Nije vrijeme da pitate „Koje ste druge pristupe razmotrili?”

To pitanje sugovornika može ograničiti u budućem razmišljanju i prouzročiti nesigurnosti u njegove ideje.

c. Postavljanje pronicljivih pitanja

Nakon što smo ustanovili da smo sugovornika dobro shvatili i nakon što smo dobili dovoljno pojedinosti da bismo razumjeli izloženu situaciju odnosno problem, možemo krenuti s postavljanjem pronicljivih pitanja. To su složenija pitanja otvorenoga tipa. Svrha je takvih pitanja potaknuti sugovornika na ekspanzivnije razmišljanje o problemu, promjenu perspektive ili otvaranje novih horizonata. Takva pitanja često izazivaju „aha” trenutke, u kojima sugovornik sam dolazi do spoznaje internalizacijom misaonih procesa. Pronicljiva pitanja pomiču defenzivnost prema dubljem promišljanju i osvrtu. Pitanja takvoga tipa ne svaljuju krivnju ni na koga, ne insinuiraju, ne upućuju na optužbe niti osuđuju. Ako želimo da sugovornici predano sudjeluju u razgovoru, važno je da se osjećaju psihološki sigurno (Knight 2016). Drugim riječima, to znači da ih ne osuđujemo kakav god odgovor da daju. Važno je pripaziti da ni u ovom koraku ne ubacujemo svoje prijedloge i moguća rješenja jer bismo time sugovornika mogli ograničiti u samostalnom zaključivanju i dolaženju do zaključaka. Kada postavljamo pitanja, nastojmo „ponizno upitati” (Shein 2013). „Ponizan upit” vještina je koja sugovornika izvodi na čistinu, na otvoreno, postavljajući pitanja na koja nužno ne znamo odgovor, vještina koja gradi odnose temeljene na znatiželji i zanimanju za ljude. Primjeri takvih pitanja i moguće rečenične strukture navedeni su u Tablici 10.

Tablica 10. Pronicljiva pitanja

PRONICLJIVA PITANJA
<p>Značajke: Pomažu sugovorniku da misli dublje i proširi svoje razmišljanje o problemu. Izazivaju „aha... hmmm” trenutak i osjećaj kontemplacije. Analizira se što je funkcioniralo, što nije ili što bi moglo funkcionirati. Pomiču razmišljanje od reakcije prema refleksiji. Obično nema „pravoga” odgovora. Ne svaljuju krivnju ni na koga.</p>
<p>Primjeri pronicljivih pitanja: Na koji biste drugi način mogli...? Što je bila vaša namjera kada ste...? Što predosjećate u vezi s...? Što bi se moralo promijeniti kako biste...? Što mislite zašto je ovo _____ slučaj? Kako vaše pretpostavke o _____ utječu na vaše razmišljanja o ...? Čega vas je strah? Što priželjkujete? Što ovime dobivate? Što pretpostavljate? Što očekujete? Kada biste imali čarobni štapić, što biste promijenili? Kako ovo izgleda iz perspektive (koga drugoga)? Što želite da se dogodi? Kako biste mogli...?</p>
<p>ZAPAMTITE: Pazite da ovdje ne ubacujete svoje prijedloge!</p>

d. Pružanje i primanje povratne informacije

Tek nakon što smo sugovornika dobro shvatili aktivnim slušanjem i parafraziranjem te nakon što smo mu dali priliku da ekspanzivnije samostalno razmišlja postavljajući mu pronicljiva pitanja, „zaslužujemo” pružiti mu povratnu informaciju i iznijeti svoje prijedloge u vezi s konkretnim problemom. Da smo to učinili prije, sugovornika bismo ograničili u vlastitoj mogućnosti da dublje promišlja o problemu i da samostalno dođe do spoznaje. Bez obzira na to koliko je naše rezoniranje logično i koliko nam se vlastito rješenje „zdravorazumski” nameće kao odgovor na problem, uputno je suzdržati se od preranoga dijeljenja našega zaključka kako bismo sugovorniku ostavili prostor da sam dođe do svojega zaključka, što je osnovni preduvjet za dugoročnu održivost spoznaje. Naime, čak i da sugovornik usvoji naše preuranjene sugestije kao odgovore na problem, riskiramo da ih nakon kratkoga vremena odbaci i vrati se starim (naučenim) obrascima ponašanja koji su ga i doveli do problema. Stoga je internalizacija na putu do spoznaje vrlo važna! Pogledajte moguće rečenične strukture za pružanje **povratne informacije** u Tablici 11.

Valja obratiti pozornost i na tri razine pohvale s kojima se možemo susresti (Barkely 2019). Prva je **komplimentiranje**, kao najtemeljnija razina pohvale. Komplimentom iskazujemo divljenje za nešto što može i ne mora biti zasluga onoga komu kompliment dajemo. To je pohvala površne razine, gdje kompliment dajemo za izgled, za odabir odjeće, sredstava i slično. Druga razina pohvale jest **prepoznavanje**, čin koji nam mogu iskazati kolege ili drugi pojedinci koji su kompetentni da prepoznaju što naš uspjeh iziskuje, trud koji je stajao iza toga i sl. Treća razina pohvale jest **odobrenje**, koje često dolazi „odozgo”, odnosno od naših nadređenih ili viših instancija hijerarhijske strukture neke organizacije. Bez obzira na to u koliko podržavajućoj i uključivoj okolini radimo, uvijek ćemo vapiti za odobrenjem „odozgo”.

Tablica 11. Povratna informacija

POVRATNA INFORMACIJA
<p>Ključno: Budite sigurni da je povratna informacija poželjna. Kod povratne informacije nije bitno je li tko u pravu ili nije, nego je važno pružiti izlagaču više mogućnosti na razmatranje kako bi unaprijedio svoj rad, pristup i sl.</p>
<p>Pozitivna povratna informacija</p> <p>Značajke: Daju se izjave podrške i uvažavanja onoga što je izloženo. Što je učinkovito? Što dobro funkcionira? Što cijenite? Opisno je i fokusirano te svojstveno izloženom problemu. Iskazuju se izlagačeve jače strane putem dokaza.</p> <p>Primjeri pozitivne povratne informacije: „Način na koji ste... bio je vrlo jasan.” „Odluka da ... vrlo je učinkovita jer...” „Zaista mi se sviđa kako ste...” „Bilo je izvrsno kada ste...”</p>
<p>Konstruktivna povratna informacija</p> <p>Značajke: Davanje prijedloga bez negativne osude. Nude se različiti načini na koje izlagač može razmišljati o izloženom problemu, radu i sl. Iskazuju se nepovezani, upitni ili zbunjujući dijelovi.</p> <p>Primjeri konstruktivne povratne informacije: Pitam se... Razmišljam o... Kako biste mogli...?</p>

* Obrazac za kolegijalni dijalog izrađen je prema vodiču za učinkovit timski rad Davida Nelsona.