

VII.

VJEŽBE

Praktične vježbe u ovom poglavlju služe kao dodatni alat za stjecanje **vještine postavljanja različitih vrsta pitanja, produbljivanje samosvijesti, osvještavanja, refleksije na vlastitu praksu i razvoja emocionalne inteligencije**. One su kreirane na temelju suvremenih istraživanja i dokazanih metoda koje podržavaju učinkovitost u vođenju timova i međuljudskoj komunikaciji. Sljedeći popis vježbi pokriva različite aspekte liderskih, kolaboracijskih i komunikacijskih vještina te pruža konkretne metode za osobni i profesionalni rast:

1. Osvrt (ili refleksija) kao razgovor (i ugovor) sa samim sobom
2. Promatranje plesa
3. Tko sam ja kao lider?
4. Kako bolje komunicirati u timu?
5. Strategije za kontrolu emocija u komunikaciji
6. Osvještavanje vrijednosti

1. Osvrt (ili refleksija) kao dogovor (i ugovor) sa samim sobom

Nakon svakog komunikacijskog iskustva, bio on u vidu klasične prezentacije i javnog nastupa ili u vidu nekog govora, nagovora ili pregovora, preispitajte se kakvi ste bili, koliko ste bili zadovoljni svojim nastupom (ili istupom) i sobom kao liderom i obvežite se na to što ćete drugačije učiniti drugi put u istoj ili sličnoj situaciji. Sustavi u kojima se nalazite često neće pružiti dovoljno vremena za tihi osvrt stoga ga morate sami stvoriti kako biste radili na svojoj samosvijesti i budućem rastu i razvoju.

Pri ovoj vježbi, koja može postati vaša redovita dnevnička (engl. *journaling*) praksa, možete se voditi ovim pitanjima za samorefleksiju:

1. Što je bilo dobro? S čime sam zadovoljan?

Počevši od prepoznavanja pozitivnih aspekata osnažujete se i započinjete refleksiju iz perspektive uspjeha. Ne rušite je u startu iz perspektive neuspjeha reflektirajući se prvo na ono što nije bilo dobro.

2. Što nije bilo dobro? S čime nisam zadovoljan?

Prepoznajte ističete li ovdje aspekte unutar ili izvan vaše kontrole. Nastojte prepoznati samo aspekte

koje su u Vašoj kontroli i na koje možete utjecati, a s kojima niste bili baš zadovoljni. Nemojte se trošiti na ukazivanje na ono na što niste imali utjecaj.

3. **Što ću učiniti drugačije idući put u sličnoj ili istoj situaciji?**

Ovdje navedite samo ono što je u vašoj kontroli i što ovisi isključivo o vama. Kada se deklarativno i napismeno sami sebi obvežete da ćete nešto napraviti, u odnosu kada refleksiju odradite samo misaono, veća je vjerojatnost da ćete se zapisanoga moći u datom trenutku prisjetiti i toga se pridržavati.

Sve odgovore zapišite!

Tri su razine osvrta:

1. Prva je razina promisliti o našem iskustvu i tako odraditi tihi **usmeni ili misaoni osvrt**.

Ako se zadržite samo na prvoj razini, velika je vjerojatnost da ćete neugodna iskustva potisnuti iz sjećanja, poricati ih ili nastojati zaboraviti.

2. Druga je razina na glas **verbalizirati osvrt** na naše iskustvo s bliskim prijateljem ili kolegom.

Ako u osvrtu napredujete do druge razine i podijelite svoje iskustvo s kritičkim prijateljem, veća je vjerojatnost da ćete to iskustvo moći kada zatreba “dohvatiti” iz pamćenja.

3. Treća je razina **zapisati osvrt**. To je kao da ste potpisali ugovor sa samim sobom.

Ako prionete i na treću razinu osvrta, napravili ste lavovski posao i najveća je vjerojatnost da ćete se onog obećanog moći i držati. Promišljen, kolegijalno prokomentiran i zapisan osvrt neminovno je zabilježen u vašu dugoročnu memoriju i kao takav će vas najbolje služiti.

Zapišite odgovore na sva 3 pitanja za osvrt nakon svake značajne situacije i iskustva bilo koje vrste.

2. Promatranje plesa

U svakom timskom radu možemo promatrati različite dinamike, poput promatranja plesa. Možemo promatrati odnose, ritam, tempo, vođenje, slijeđenje, slobodni stil i koreografiju (Boyatzis i McKee, 2005). Analogija plesa nas podsjeća da obratimo pažnju na više aspekata ljudske interakcije od samog govora ili razgovora i na procese unutar nas samih. Koje osjećaje i misli imamo kad promatramo taj i taj ples? Možemo se zapitati neka od sljedećih pitanja:

1. Tko sudjeluje?
2. Tko ne sudjeluje?
3. Tko vodi?
4. Tko slijedi?
5. Kakav je ton razgovora?
6. Mijenja li se "ples" s vremenom?
7. Kako se osjećam dok promatram?

3. Tko sam ja kao lider?

Autoritet je zajamčen pojedincima koji su autori vlastitih riječi, vlastitih djela, vlastitih života, umjesto da igraju skriptiranu ulogu uvelike udaljeni od svojih srdaca.

(Parker Palmer, 1997)

Tek kada strukturiramo svoja uvjerenja i shvaćanja o liderstvu, možemo ih internalizirati za stepenicu više u odnosu kada o njima samo promišljamo u sebi. Postavite si ova pitanja, razmislite o njima i zapišite svoje odgovore u dnevnik učenja.

1. Što po Vašem mišljenju čini dobrog lidera?
2. Navedite imena lidera koji vas inspiriraju.
3. Što mislite kako vas percipiraju članovi radnih skupina u kojima radite?
4. Kako vaše obiteljsko nasljeđe i dosadašanje profesionalno iskustvo utječu na vaš stil liderstva?

Kakav lider težite postati?

4. Kako bolje komunicirati u timu?

Ako želite promijeniti kulturu, morate promijeniti razgovor.

(Showkeir i Showkeir, 2008)

Kada na primjer stječemo nove motoričke vještine, ne bismo trebali istovremeno raditi na usavršavanju više vještina odjednom. Jednako je i sa stjecanjem komunikacijskih vještina. Mudro je specifično odabrati prvo jednu vještinu koju želimo unaprijediti i usredotočeno raditi samo na njoj. Kada postanemo svjesni napretka ili još bolje, kada nam vještina koju smo unaprijedili postane nesvjesno automatizirana, možemo prijeći na drugu vještinu. Možemo tako utjecati na komunikacijske navike i vještine našeg tima na neki od sljedećih načina. Odaberite jednu vještinu s popisa i obvežite se kroz određeni vremenski period prakticirati samo tu vještinu. Kasnije odaberite i druge vještine s popisa prema vlastitoj procjeni potreba. Među vještinama na kojima želite raditi mogu se naći neke od sljedećih:

- prakticirati aktivno slušanje
- naći ugodu u "neugodnoj" tišini, ostaviti prostora za tišinu
- modelirati konstruktivno izražavanje u slučaju nesuglasica i konflikata
- vježbati postavljanje različitih vrsta pitanja
- modelirati samosvijest kada razgovori postanu emotivno nastrojeni
- koristiti se protokolima za komunikaciju i kolaboraciju
- koristiti mjerač vremena kako biste osigurali

podjednako sudjelovanje u razgovoru

- koristiti različite strategije za grupiranje članova tima za rad u paru, trijadama i većim grupama
- isticati cilj(eve) sastanka na svima vidljivom mjestu

...razmislite i nadopunite svojim prijedlozima:

- [illegible]

5. Strategije za kontrolu emocija u komunikaciji

Prije ili kasnije, naći ćemo se (nanovo) u situaciji kada će nas sugovornik ili sugovornici uznemiriti, kad nam instinktivna reakcija, sukladno našem karakteru neće biti najbolji komunikacijski i emocionalno inteligentan izbor. U tim trenucima, svjesnost o sebi i o drugima, kao i neke strategije za kontrolu emocija u komunikaciji, mogu nam biti od velike koristi.

1. **Brojite u sebi do 10.** Dok se fokusirate na brojeve, vaš mozak radi za vas i bira promišljeni odgovor, u odnosu na nepromišljenu reakciju.

Npr. Jednostavno započnite: *jedan, dva, tri...*
2. **Započnite iz perspektive zabrinutosti.** Kada komuniciramo o onome do čega nam je stalo, a ne o onome što ili koga osuđujemo, sugovornici su prijemčiviji prema tome što imamo za reći.

Npr. Izrecite misli iskreno, smireno i ranjivo: *Brine me to što....*
3. **Strpljivo i s humorom.** Smisao za humor podcijenjena je odlika ljudi koja se često pogrešno manifestira kroz sarkazam i demagogiju. Okrenite na bezazlenu šalu bez predumišljaja.

Npr. Našalite se na svoj račun: *A ja sam mislio da sam sve shvatio.*
4. **Ponavljajte svoju mantru.** Držite se svojih vrijednosti i

oslonite se na ono što radite dobro.

Npr. Zapitajte sami sebe: *Dobar sam nastavnik/istražvač/programer.... Čemu mogu druge poučiti?*

5. **Smiješite se. Dižite. Širite ljubav.** Teško da ćete galamom razoružati galamđiju, osim ako ste i sami takvi, ali onda započinjete rat. Birajte mudrije, birajte mir i sigurnost koju možete demonstrirati poštovanjem i tišinom. Ušutite na trenutak ili napravite veći odmak.
6. **Kalibrirajte se.** Prošećite se prostorijom u kojoj osjećate nelagodu. Promotrite objekte u njoj, dodirnite ih, uzmite ih u ruke, vratite ih na mjesto. Tako ćete si dati odmaka i vremena da se prisjetite što vam je važno i kako želite odgovoriti.
7. **Pomolite se.** Zatražite pomoć od Svevišnjeg. Demonstrirajte zahvalnost. Pročitajte dio iz moćne literature, poput Svetog Pisma. Oslušajte. Otvorite svoje srce.

6. Osvještavanje vrijednosti

Ova je vježba primjenjiva za individualnu i grupnu introspekciju te se može proširiti protokolima poput mapiranja afiniteta (v. poglavlje V.f "Mapiranje afiniteta) ili jednostavnom rutinom vidljivog mišljenja uparivanjem s partnerom do sebe i dijeljenjem vrijednosti.

U popisu sljedećih vrijednosti zaokružite 10 koje držite vašima i potom razmijenite tumačenja odabranih pojmova u paru.

Empatija	Kolaboracija	Posvećenost obitelji
Kreativnost	Samopouzdanje	Marljivost
Ljubav	Sposobnost	Učenje iz
Poštovanje	slušanja	pogrešaka
Integritet	Kompromis	Uvažavanje
Odgovornost	Radišnost	različitosti
Iskrenost	Znanje	Organiziranost
Strpljivost	Mudrost	Samokontrola
Odlučnost	Humor	Diskretnost
Velikodušnost	Sposobnost	Emocionalna
Prijateljstvo	praštanja	inteligencija
Tolerancija	Radoznalost	Racionalnost
Pouzdanost	Solidarnost	Ravnopravnost
Optimizam	Zauzetost za druge	Pravednost
Ustrajnost	Skromnost	Higijena
Hrabrost	Uvažavanje tuđih	Zdravlje
	mišljenja	Čistoća

Ponos	Uspjeh	Liderstvo
Pustolovine	Otpornost	Tolerantnost
Duhovnost	Pristojnost	Vjera
Status	Ljubaznost	Fleksibilnost
Moć	Riskiranje	Zahvalnost
Pozicija	Sigurnost	Mindfulness
Titula	Entuzijazam	Inovativnost
Obrazovanje	Profesionalnost	Izvrsnost
Bogatstvo	Osjećajnost	Povjerenje
Novac	Učenje	
Urednost	Ljepota	