

# 5.ТИМСКА РАБОТА

**Алатка 1 – 9-те тимски улоги на Беблин**

**Алатка 2 – Картички за комуникација**

**Алатка 3 – НЛП техники**

## Вовед

*Тимското работење е процес на заедничко работење со група луѓе со цел да се постигне целта<sup>26</sup>.*

Тимската работа се смета за клучен дел од бизнисот, бидејќи често е неопходно колегите да работат добро заедно, обидувајќи се да дадат се од себе во било која околност. Тимската работа значи дека луѓето ќе се обидат да соработуваат, користејќи ги нивните индивидуални вештини и обезбедување на конструктивни повратни информации и покрај секој личен конфликт меѓу поединците. Тимската работа ги спојува индивидуалните сили, така што тие се дополнуваат едни со други и со тоа ги поврзува луѓето со чувство на заедничка визија, така што нивните предности се применуваат во заедничка насока кон значајни цели. Ние воведуваме три модули/алатки кои ќе им помогнат на учениците да ја разберат дефиницијата за тимска работа и тимскиот играч и да го поддржат развојот на нивните вештини за тимска работа. Постојат три различни модули со цел да се развијат различните вештини за тимска работа кои можат да се користат заедно или одделно. Вежбата во секој модел исто така може да се комбинира и може да се издвојат одделни лекции во зависност од нивото на учениците и потребите на учениците.

Трите модули се состојат од:

1. **ДЕФИНИРАЊЕ НА ТИМСКАТА РАБОТА.** Модулот има за цел да го дефинира концептот на тимската работа, да ги открие силните страни и ставовите на тимскиот играч и да го зголеми разбирањето на различните улоги во групата.

2. **КОМУНИКАЦИЈАТА Е КЛУЧОТ.** Модулот има за цел да ја подобри тимската комуникација преку воведување на трите типови на комуникација и развивање на комуникациски вештини на учениците преку практична вежба.

3. **СПРЕЧУВАЊЕ НА КОНФЛИКТОТ И РЕШАВАЊЕ НА ПРОБЛЕМИ.** Модулот воведува едноставни НЛП техники и модел на повратни информации за да им помогне на учениците да ги развијат своите вештини за управување со конфликти и решавање на проблеми кои се од суштинско значење за секој тим.

---

<sup>26</sup> "teamwork". Business Dictionary, достапно 2019,  
<http://www.businessdictionary.com/definition/teamwork.html>

## 5.1. Алатка 1: 9-те тимски улоги на Беблин

### 5.1.1. Практични информации

МОДУЛ	Тимска работа
АЛАТКА	9-те тимски улоги на Беблин <sup>27 28</sup>
РЕСУРСИ	Флип-чарт, хартија за пишување, пенкала, маркери во боја, моливи, прилози.
СОДРЖИНА	<p>Запознавање со концептите на тимска работа и тимски играч</p> <p>Подигнување на разбирањето на сили и ставови потребни за да биде тимски играч</p> <p>Откривање на предностите и ставовите на "совршениот" тимски играч</p> <p>Разбирање на улогите во групата</p>
КОНЦЕПТ	Учениците ќе ги откријат сопствените сили и области за да се подобрат за да станат подобар тимски играч како и да откријат каква улога играат тие и нивните соученици во групната работа. Студентите ќе бидат свесни и мотивирани да ги подобрат областите што им недостасуваат за да станат подобар тимски играч.
НАСТАВНИ ЧАСОВИ	3
ОЧЕКУВАНИ ИСХОДИ	<p>Ученикот ќе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- научи за концептот за тимска работа и тимски играч</li> <li>- ќе биде свесен за своите предности;</li> <li>- ќе биде свесен кои области треба да ги подобри</li> <li>- ќе биде свесен за својата улога во групната работа;</li> <li>- ќе биде свесен за своите потреби за учење</li> </ul>

<sup>27</sup> "The Nine Belbin Team Roles", *BELBIN Associates*, последна промена 16 Мај, 2019, <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles/>

<sup>28</sup> "Belbin's team roles. How understanding team roles can improve team performance", *Mind Tools Ltd*, последна промена 26 Мај, 2019, [https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_83.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_83.htm)

КРИТЕРИУМИ ЗА  
ВАЛИДАЦИЈА

АЛАТКИ ЗА  
ЕВАЛУАЦИЈА

Ученикот може:

- да објасни концепт на тимска работа и тимски играч
  - да ги рефлектира сопствените сили и ставови како тимски играч;
  - да влијае на областите за подобрување;
  - да ги објаснува улогите во групата;
  - да може да ја идентификува сопствената улога во групната работа;
  - да размислува за личните потреби за учење и за да направи свој план за учење
- 
- Формулар за евалуација за обучувачот
  - Формулар за самоевалуација за ученици
  - Портфолио

## 5.1.2. Прирачник за наставници за 9-те тимски улоги на Белбин

Ученикот треба најпрвин да биде запознат со концептот на тимска работа и дефинирање на тимски играчи за да може да ги разберат улогите во групната работа и да ја идентификуваат сопствената улога, како и да размислуваат за тоа кои сили / ставови биле покажани кон него/неа и колегите за време на вежбањето и што може да ги доведе до успех / неуспех.

### Активност 1

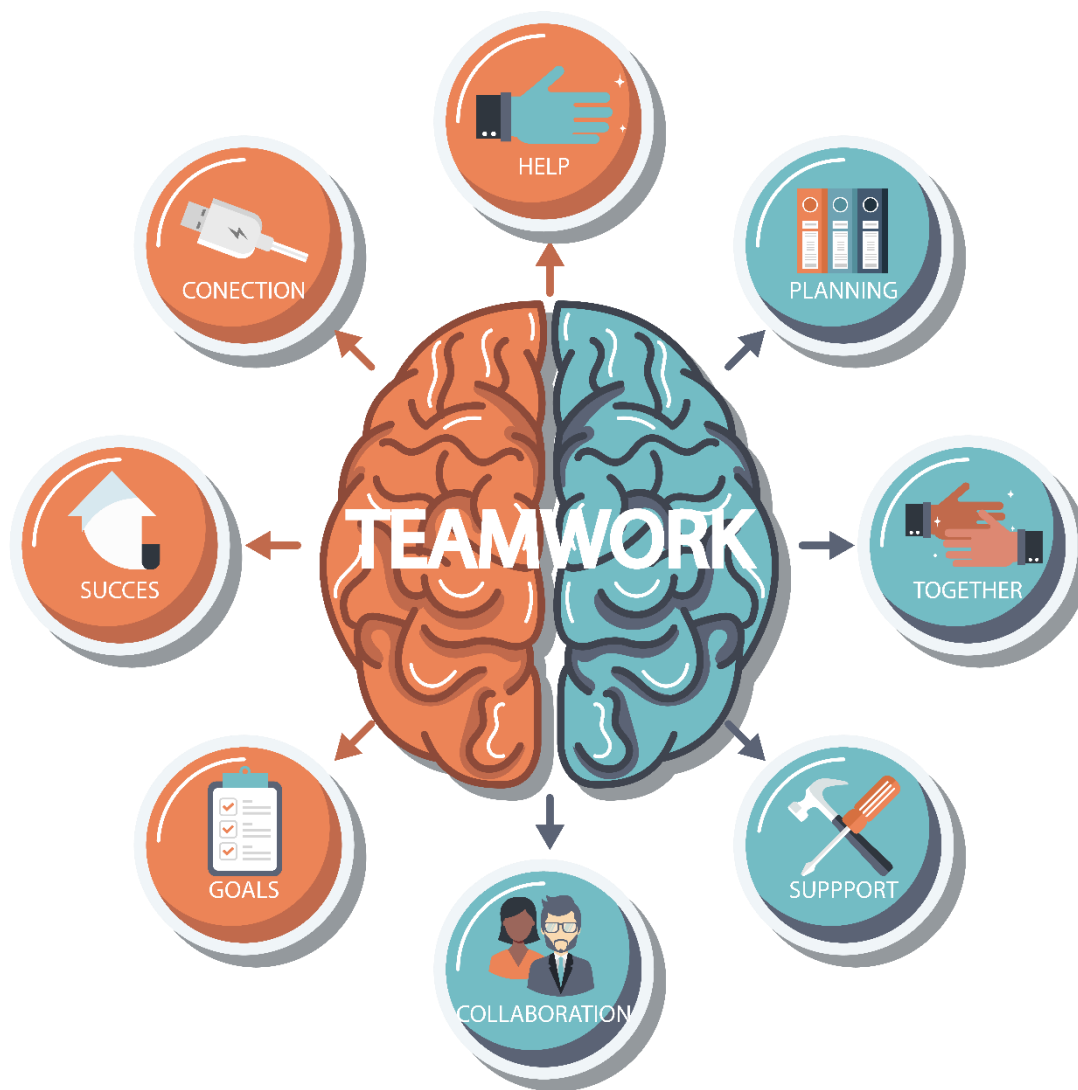
#### Дефинирање на поимот тимска работа

Оваа вежба им помага на групата да ги истражат нивните мисли на заедничка тема/прашање и помага да се најдат заеднички основи, што е неопходно за понатамошен развој на вештините.

1. Кажете им на учесниците дека нивната задача е да размислат една минута, а потоа да споделат со својата група еден збор кој го опишува поимот "ТИМСКА РАБОТА".

2. Потоа, откако учесниците ќе ги слушнат сите предлози од поголемата група, побарајте од нив да направат дефиниција за тимска работа и да ги идентификуваат клучните елементи на тимската работа.

3. Напишете ги дефинициите и карактеристиките на таблата или на флипчарт хартија или замолете ги учесниците да го направат тоа. Пример:



## Активност 2

### Совршен член на тимот

Вежбата бара само неколку едноставни алатки, кои вклучуваат големи листови хартија, хартија за пишување, пенкала, шарени маркери и моливи.

1. Учесниците се поделени во групи од 3-6 лица (во зависност од големината на групата) и им е наложено да ги споделат со својата група своите индивидуални сили и позитивни карактеристики со кои тие можат да дадат придонес кон успехот на нивниот тим. Тие мора да ги напишат овие карактеристики на парче хартија.

2. По групната дискусија, секој тим ќе добие еден голем лист хартија, хартија за пишување, маркери и пенкало. Потоа групите треба да го направат "совршениот член на тимот" со комбинирање на силните страни и позитивните карактеристики

Модул 5 – Тимска работа

на секој член на тимот во една имагинарна личност. Ова "лице" исто така треба да добие име, да биде нацртан и да ги обележи нивните различни вештини/карактеристики. Групата исто така треба да напише приказна за оваа личност, истакнувајќи ги сите работи што нивните имагинарни личности можат да ги направат со сите свои неверојатни карактеристики.

3. На крајот на вежбата, секоја група треба да го сподели своето лице со групата и да ја прочита придружната приказна.

Оваа вежба ќе им помогне на учесниците да ги откријат своите сили, како и да се прилагодат на слабостите што ги чувствуваат тие како членови на тимот и да имаат разбирање како група се способни да имаат повеќе сили и постигнување на подобри резултати, отколку кога би работеле индивидуално.

Пример на цртежот:



### Активност 3

#### Вежба како да работите во тим - дали сте тимски играч?

*Кула од шпагети (исто така можете да ја направите вежбата со хартија (весници, списанија и сл.) или со картонски ролни):*

- Обучувачот воведува 9 улоги на Белбин во групата и им дава материјали со информации за улогите. Учениците имаат време да ги прочитаат и да поставуваат прашања за појаснување. После тоа, вежбата започнува.
- Учениците се поделени во групи – различни тимови.
- Секој тим од активни играчи зема 1/3 од кутијата шпагети и 1 мачмелоу. Целта е да се изгради кула, која може да стои без дополнителна поддршка со мачмелоу на врвот. Тимот има 15 мин за да се договори за стратегијата и да изгради кула. Тимот победник е тимот, чиј крпа е највисока.
- Целта е учесниците да сфатат какво е нивното однесување и улогата во тимот, да разберат дека тимската работа е ефективна ако сите членови на тимот се активни и соработуваат, како и да ги подобрат вештините за да создадат посигурни, опуштени и конструктивни тимови.

#### ЗАКЛУЧНА АКТИВНОСТ:

Ставете 9 знаци со наслови на тие улоги во различни места на просторот за обука. Накратко поминете низ сите активности / вежби што учесниците ги правеа, барајќи од учесниците да се стават во еден од аглите, во зависност од улогата што ја играат во тимот за време на активностите што се одржаа за време на обуката. За секоја активност учесниците треба да го изберат аголот. Секој пат кога тие се во нивните соодветни агли, разговарајте за тоа што ја играат таа улога во тоа време, наменети за тимот:

- *Дали вашата улога беше корисна за тимот и за постигнување на резултатите?*
- *Дали ги менувавте своите улоги во текот на активностите или секогаш останавте со истата улога?*
- *Дали би ја избрале истата улога ако повторно треба да ги извршат активностите?*



## 5.2. Алатка 2: Картички за комуникација

### 5.2.1. Практични информации

МОДУЛ	Тимска работа
Алатка	Картички за комуникација <sup>29 30</sup>
РЕСУРСИ	Бела табла/флипчарт, прилози, картички за комуникација
СОДРЖИНА	<p>Запознавање со трите типови на комуникација, зголемување на свеста за сопствената комуникација и однесување во тимот.</p> <p>Развивање на подобри комуникациски вештини и вештини за решавање проблеми.</p>
КОНЦЕПТ	<p>Ефективната комуникација и решавањето проблеми се суштински меѓу членовите во тимот, без разлика на улогата која ја имаат во истиот. Без оглед дали се работи за двајца тимски спортски играчи или двајца колеги од работа, отворената и ефективна комуникација, способноста да се решат проблемите се суштински за успех на тимот. Без овие две важни вештини тимот ќе биде само губење на време и вложување непотребна енергија поради недоволното разбирање за тоа што треба да се направи.</p>
НАСТАВНИ ЧАСОВИ	4
ОЧЕКУВАЊЕ ИСХОДИ	<p>Ученикот ќе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- научи за концептот за тимска работа и тимски играч</li> <li>- ќе биде свесен за своите предности;</li> </ul>

<sup>29</sup> Zambas, J. "The Importance of Effective Communication in the Workplace", *DQ Media*, последна промена 5 февруару, 2019, <https://www.careeraddict.com/the-importance-of-effective-communication-in-the-workplace>

<sup>30</sup> Bosworth, P. "The power of good communication in the workplace", *Leadership choice*, последна промена 13 февруари, 2019, <https://leadershipchoice.com/power-good-communication-workplace/>

КРИТЕРИУМИ ЗА  
ВАЛИДАЦИЈА

- ќе биде свесен кои области треба да ги подобри
- ќе биде свесен за својата улога во групната работа;
- ќе биде свесен за своите потреби за учење

Учебникот може:

- да објасни концепт на тимска работа и тимски играч
- да ги рефлектира сопствените сили и ставови како тимски играч;
- да влијае на областите за подобрување;
- да ги објаснува улогите во групата;
- да може да ја идентификува сопствената улога во групната работа;
- да размислува за личните потреби за учење и за да направи свој план за учење;

АЛАТКИ ЗА  
ВРЕДНУВАЊЕ

- Формулар за евалуација за обучувачот
- Формулар за самоевалуација за ученикот
- Портфолио

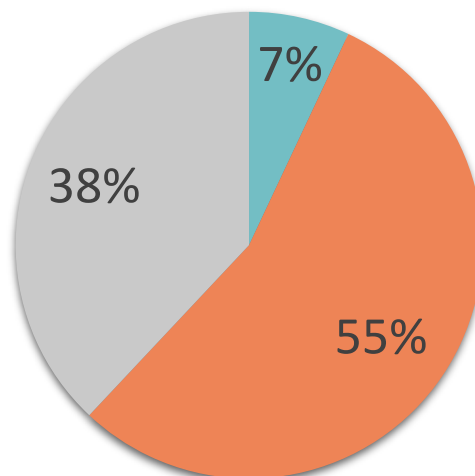
## 5.2.2. Прирачник за обучувачи за картичките за комуникација

### ВОВЕД ВО КОМУНИКАЦИЈА

- Дајте им на учесниците краток вовед за важноста на добрата комуникација во тимот.
- Дајте примери и исто така можете да ги замолите учесниците да споделат примери од нивниот живот на добра и лоша комуникација.
- Воведување на 3 типа на комуникација:

### НЕВЕРБАЛНА КОМУНИКАЦИЈА

■ Spoken words ■ Non verbal ■ Tone of voice



Комуникацијата лице-в-лице се случува на три нивоа:

Вербална (говорен јазик), вокална (глас) и невербална (јазикот на телото).

Разликата помеѓу вокалната и невербалната комуникација се должи на многу специфични карактеристики што ги има комуникацијата преку гласот. Различните проценти прикажани во графикот не одразуваат директно степен на важност, туку тие претставуваат колку комуникација во целина се одвива преку овие три различни канали. Наместо тоа, овие невербални елементи придонесуваат за поддршка на ставот на говорникот кон она што го кажува и

начинот на кој неговото убедување или убедување му се презентира на слушателот (ите). Секој од овој тип на комуникација има свои различни елементи. Оваа табела е само за обучувачи - не треба да им се покажува на учесниците.

Невербална	Вокална	Вербална
Ниво на енергија	Тонот на гласот	Вокбулар
Контакт со очи	Ритам	Граматика
Позиција на тело	Волумен	Тема
Движења	Смиреност	Охрабрувачки зборови (аха, хм..)
Брзина		
Оддалеченост		
Дишење		
Мимики		

## Активност 1

### Три (3) нивоа на комуникација

- Поделете ги учесниците во 3 тима. Секој тим ќе работи на: 1) вербална комуникација, 2) невербална комуникација и 3) вокална комуникација.
- Секој тим ќе добие листа на "карактеристики" и ќе мора да избере која од нив припаѓа на нивниот тип на комуникација.
- Прашајте кои групи ги избрале и запишете на белата табла / флипчарт.
- Сите учесници дискутираат доколку нешто не е точно и/или треба да се промени.
- Повторно појдете низ листата и направете корекции ако е потребно. Ако има некои грешки, прашајте ги учесниците зошто мислеа дека таа карактеристика му припаѓа на еден тип на комуникација наместо на другиот (точный).

На крајот табелата треба да изгледа вака:

Невербална	Вокална	Вербална
Ниво на енергија	Тонот на гласот	Вокбулар
Контакт со очи	Ритам	Граматика
Позиција на тело	Волумен	Тема
Движења	Смиреност	Охрабрувачки зборови (аха, хм..)
Брзина		
Оддалеченост		
Дишење		
Мимики		

## Активност 2

### Вежбање на 3-те нивоа на комуникација

- Прашајте ги учесниците кои би сакале да бидат волонтери во оваа вежба - 2 волонтери потребни за секоја ситуација.
- Одреди еден студент како студент А, а еден како студент Б. • Дајте му на секој студент копија од следнава скрипта. Можете исто така да направите сопствена скрипта или да изведете неколку сценарија.
- Студентот А гласно ги чита неговите/нејзините реченици, но студентот Б ќе ги пренесе своите реченици на невербален начин. Дајте им време да осмислат како сакаат да го изглумат ова.
- Обезбедете му на А текст со тајна емоционална изјава што е напишана на парче хартија. На пример, студентот А може да биде во брзање, може да биде фрустриран или можеби да се чувствува разочаран.
- По дијалогот, замолете го секој ученик да погоди каква емоција презентира ученикот А, како и она што студентот Б сака да го каже со неговата невербална комуникација.

Дијалог А:

А: Дали си го видел моето пенкало? Не можам да се сетам каде го ставив.

Б: Кое?

А: Зеленото, она што ти го позајмив.

Б: Дали е ова?

А: Не. Тоа е она што ти го позајмив - зеленото.

Б: Не го имам видено!

А: Можеби е под столица. Може ли да погледнеш?

Б: Добро, само дај ми една минута.

А: Колку долго ќе се забавиш?

Б: Џез, зошто си толку нестрплив? Мразам кога ми шефуваш.

А: Заборави. Сам ќе го најдам.

Б: Чекај - го најдов!

Дијалог Б:

А: Еј, печатачот нема хартија. Дали знаш каде можам да најдам повеќе хартија?

Б: Треба да го провериш во шкафот до печатачот.

А: Го проверив шкафот, нема хартија. Дали нарача хартија кога те замолив?

Б: Ти ме замоли да нарачам хартија за печатење?

А: Да, пред една недела!

Б: Јас целосно заборавив на тоа.

А: Треба да си запишувате такви работи! Многу е неодговорно од вас!

Б: Џез, Жал ми е, имав многу работа оваа недела! Ќе го сторам тоа сега.

А: Колку време ќе треба да се испорача?

Б: 1 или 2 дена!

А: Заборави. Јас ќе си купам сам.

Б: Чекај - најдов малку хартија, можеш да ја искористиш оваа.

А: Ти благодариме, но те молам нарачај ја хартијата!

Б: Секако!

### Активност 3

#### Подобрување на комуникацијата на работа/решавање на проблеми

- Поделете ги учесниците во три тима.
- Побарајте од првата група да го избере сценариото од картичките (картички А) и да одглуми за останатиот дел од групата (Анекс 1). Тие не треба да најдат решение за напишаниот проблемот.
- Според сценариото избрано од првата група, дадете соодветна картичка за втора (картички Б) група и да ја коментираат ситуацијата со оглед на клучните прашања на картичката.
- Побарајте од третата група да ја одглуми истата ситуација со предлозите на втората група и со можно позитивно решение
- Завршете ја активността преку групна дискусија за самата активност и како таа е поврзана со реалните животни ситуации.

#### ЗАКЛУЧНА АКТИВНОСТ: Рачен метод за евалуација

Дајте им на учесниците парче хартија и пенкала. Замолете ги учесниците да се исцртат околу својата рака и да го запишат следново на прстите на нивната рака:

- Палец - нешто добро, нешто во што се уживал
- Показалец - нешто што ја променила нивната гледна точка
- Среден прст - нешто лошо, нешто што не се ужива
- Прст за прстен - нешто што се цени / запомнува од активността или нешто што изненадува (за што не се знае за тоа порано)
- Мал прст - некоја вештина за која треба да се дознае повеќе.
- Шака - (предвидување за иднината) Што ќе се случи следно? Како можат да биде искористено стекнатото знаење за да се стане подобар член на тимот и да се подобрат комуникациските вештини?

## 5.3. Алатка 3: НЛП (Невро-лингвистичко програмирање)

### 5.3.1. Практични информации

МОДУЛ	Тимска работа
АЛАТКА	НЛП техники <sup>31 32 33 34 35</sup>
РЕСУРСИ	Прилози
СОДРЖИНА	Запознавање со НЛП техниките за се подобрат комуникациските вештини (перцептивни позиции, активно слушање, модел за повратни информации) Учење како да се дадат конструктивни повратни информации.
КОНЦЕПТ	Како што беше споменато, ефикасната комуникација е клучна помеѓу сите членови на тимот, со цел да се постигнат целите. Невро-јазичното програмирање (НЛП) е пристап кон комуникација, личен развој и психотерапија создадени од Ричард Бендлер и Џон Гриндер во Калифорнија, САД во 1970-тите. Бидејќи НЛП е многу широка тема, избравме неколку техники кои се користат во НЛП за подобрување на комуникацијата.
НАСТАВНИ ЧАСОВИ	4

<sup>31</sup> "Active listening. Hear what people are really saying", Mind Tools Ltd., последна промена 4 јуни, 2019, <https://www.mindtools.com/CommSkill/ActiveListening.htm>

<sup>32</sup> Barnard, D. "Active listening skills, examples and exercises", Virtual speech, последна промена 20 септември, 2017, <https://virtualspeech.com/blog/active-listening-skills-examples-and-exercises>

<sup>33</sup> "Perceptual Positioning", Qube Learning Institute, последна промена 7 февруари, 2018, <https://www.youtube.com/watch?v=nzcd4ta3BDs>

<sup>34</sup> Carroll, M. "Using perceptual positions, NLP academy, последна промена 29 ноември, 2018, [https://www.nlpacademy.co.uk/articles/view/using\\_perceptual\\_positions/](https://www.nlpacademy.co.uk/articles/view/using_perceptual_positions/)

<sup>35</sup> "The Situation – Behavior – Impact Feedback Tool", Mind Tools Ltd., последна промена 10 мај, 2019, <https://www.mindtools.com/pages/article/situation-behavior-impact-feedback.htm>



### ОЧЕКУВАНИ ИСХОДИ

Ученикот ќе:

- дознае повеќе за НЈП-техниките
- научи како да ги гледа работите/ситуациите од други перспективи за да избегне/решава конфликти
- ги подобри нивните активни вештини за слушање
- ги подобри нивните вештини за давање повратни информации
- ја разбере важноста на отворената комуникација во тимот

### КРИТЕРИУМИ ЗА ВАЛИДАЦИЈА

Ученикот може да:

- објасни кои се перцептивните ставови
- објасни што е активно слушање и знае активни техники на слушање
- даде конструктивни повратни информации користејќи модел за повратни информации
- ја разбере важноста на отворената комуникација во тимската работа

### АЛАТКИ ЗА ВРЕДНУВАЊЕ

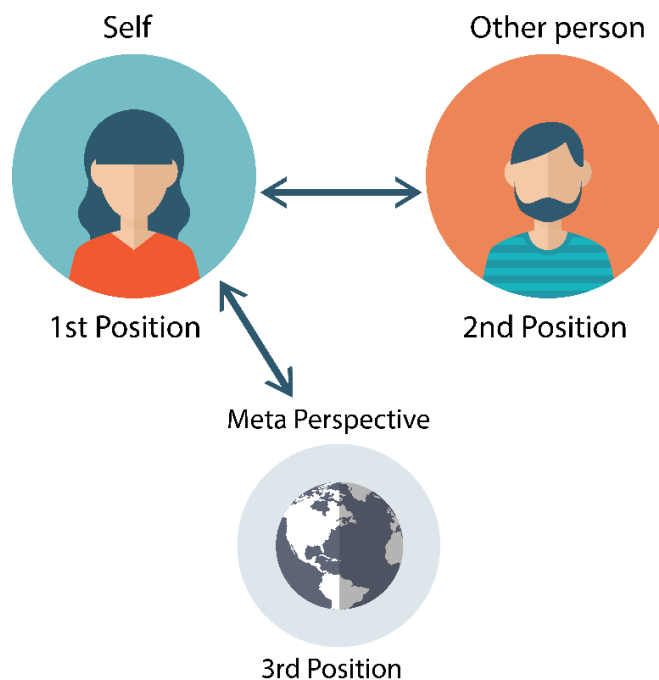
- Формулар за евалуација за обучувачи
- Формулар за самоевалуација за ученици
- Портфолио

### 5.3.2. Прирачник за обучувачи за НЛП техники

#### Вовед во перцептивни позиции

Постои заеднички израз наречен "да се гледаат работите од поинаква перспектива". Ако го земеме ова буквално, тоа значи дека всушност имаме можност да ги доживуваме работите од други перспективи, или би можеле да ги наречеме перцепциски позиции, отколку преку сопствени очи. Можеби тоа е така што имаме можност да "одиме надвор од себе" и да ги гледаме работите однадвор, или од гледна точка на друго лице. Во НЛП (Невро-јазично програмирање), ние всушност ги менуваме перспективите, гледаме работи од перспектива на друго лице или, пак, ги гледаме настаните однадвор. Во НЛП се однесуваат на 3 перцептивни позиции, односно на 1-ва, 2-ра и 3-та позиција:

- Јас сум во прва позиција кога го доживувам светот околу мене од моја перспектива.
- Јас сум во 2-та позиција кога го доживувам светот од перспектива на друга личност.
- Јас сум на 3-та позиција кога се чувствувам себеси и другата личност од надвор, како неутрален набљудувач.



## Како може да се употребува ова?

Еден начин да го користите ова е да станете свесни за тоа каква перспектива имате за работите и за одредена ситуација. Таа, исто така може да помогне во решавањето на конфликтите и тешките ситуации. На пример, може да биде важно да се оди на 2-та позиција за да се доживее поглед на друго лице во истата ситуација и да се оди на трета позиција за да се добие општа перспектива на настанот.

### Активност 1

#### Перцептивни позиции

Замолете ги учесниците да ги замислат следните ситуации:

- Размислете за ситуацијата во која сте разговарале со Вашиот соработник член на семејството/пријател/итн. и не се одвивало на начинот на кој сте сакале
- Замислете три столчиња на подот и седите сами на еден од нив. Тоа е твојата прва позиција.
- Замислете дека Вашиот соработник/ член на семејството/пријател / итн. седи на столот од другата страна, на втората позиција.
- Сега преминете на третиот стол, кој е настрана и на еднакво растојание од двете други позиции. Бидете колку што е можно понеутрален, и видете ја ситуацијата однадвор.
- Потоа одете на вториот стол (другата личност) и замислете дека сте друга личност.
- Какви информации добивате за ситуацијата што се случила овде? Имате 5 минути за да ги запишеш
- Сега се враќате на третата позиција, а потоа се враќате во прва позиција.
- Како сега се соочувате со ситуацијата? Имате 5 минути за да го запишеш

По задачата замолете ги учесниците да ги споделат повратните информации - дали нивната точка на гледање на целата ситуација се променила откако тие ја извршиле оваа вежба? Што мислат - дали би било корисно да се замислат себеси во чевлите на друго лице, пред да се одречат во каква било ситуација? Дали ќе го

промениш начинот на кој одредени позици реагираат/решаваат одредени ситуации?

### Вовед во активно слушање

Активно слушање е важна вештина која одзема време и пракса да се здобие. Тоа е критична компонента на продуктивни дискусии, бидејќи овозможува размена на идеи, мислења и чувства базирана на почит. Активното слушање го поттикнува другото лице да каже повеќе за ова прашање и да се пресели од површниот проблем до подлабокиот / вистински проблем. Преку активно слушање можеме да му помогнеме на другото лице да добие поголема јасност и да најде сопствено решение. Активно слушање се покажа како суштинска вештина во решавањето на конфликтите.

- Активни техники на слушање:
- Контакт со очите
- Внимателен јазик на телото (наведнувајќи се кон друго лице, отворено држење, одобрувајќи кога е соодветно)
- Усогласување на јазикот на телото на лицето што зборува (види: градење врски)
- Парафразирање - препраќање на порака, но обично со помалку зборови (на пример, А: едноставно не разбираам, една минута таа ми кажува да го направам ова а следната минута да го направам она, Б: Таа навистина те збунува)
- Појаснување - објаснувајќи нејасен материјал во поостри црти
- Поставување на отворени прашања
- Сумирање - организирање и повлекување на она што беше кажано (на пр., Трите главни точки на приказната ...)
- Прикажување на емпатијата - одраз на чувствата и потребите на лицето што го зборува (на пр. А: Тоа е толку депресивно кога се обидувате да го направите најдоброто и никој не изгледа дека ги гледа вашите напори Б: Ти се чувствуваш тажно затоа што ти треба признание за тоа што си го направил/а)

#### Дополнителни совети за активно слушање:

- Не претпоставувајте дека знаете што мисли другата личност
- Осигурајте се дека сте добро разбрале
- Понудете охрабрување и поддршка.
- Кога е соодветно, прашајте како се чувствува лицето. Немојте да претпоставувате дека знаете како се чувствува лицето
- Покажи емпатија
- Бидете внимателни и фокусирани на другото лице. Не мислете на ништо друго. Не планирајте што да кажете додека слушате
- Не прекинувајте или не правете несоодветни коментари
- Барајте чувства и потреба
- Ако треба да ги искажете своите ставови, кажете ги само откако другото лице ќе заврши
- Калибрирајте ги вербалните и невербалните знаци
- Издржете пресуда и обвинете.

#### Што НЕ Е активно слушање:

- Договарање/несогласување
- Советување
- Морализирање
- Критикување
- Смирувачко објаснување
- Користење логика и рационално објаснување
- Избегнување на проблемот
- Потценување на проблемот

## Активност 2

### Активно слушање

Откако ќе ја внесете групата во активна дефиниција на слушање и техники, можете да го ставите своето знаење во пракса.

- Групата се дели на парови, А & Б

- Изнесете ги Б надвор од собата и побарајте да почекаат надвор
- Информирајте ги А дека додека го слушаат својот партнер, секојпат кога нивниот партнер кажува нешто што го евоцира нивниот "внатрешен глас", односно тие сакаат да поставуваат прашање, ги тера да размислуваат за нешто и сл ... ја креваат раката за 2 секунди, потоа ја враќат долу.
- Замолете ги да го прават тоа за време на целиот разговор - Бидејќи не им е дозволено да комуницираат со Б, поставувајте прашања, потврдувате разбирање и сл. Додека молчат, само ја креваат раката секој пат кога го слушаат „внатрешниот глас“.
- Наредно, ги информираат Б додека се надвор дека тие треба да разговараат за што е интересно, нивно искуство, нивниот последен празник, за нешто позитивно што им се случило во последните шест месеци. Тие имаат три минути за разговор.
- Повикајте ги Б назад во собата, а потоа дозволете 3 минути да зборуваат.
- На крајот на трите минути побарајте од Б да каже како се чувствувале додека разговарале со А, за емоциите предизвикани кај него. Општите одговори се нормално "не се чувствуваа слушани, не разбраа зошто ја креваат раката, ја изгубив мислата, бидејќи очигледно не слушаа", итн.
- Повторно започнете ја вежбата, овојпат дозволувајќи им интеракција, поставување на прашања, вклучување во разговорот итн ... и споредете ги двата разговори, што беше тоа што беше повеќе задоволувачко, итн.

### **Вовед во модел на повратни информации**

Терминот повратни информации се однесува на директни, објективни, едноставни и почитувани набљудувања кои едно лице ги прави за однесувањето на друго лице. Повратни информации значи да „одите“ назад и да дадете нов увид што може да создаде поинаков фокус и со тоа да биде ново однесување. Многу ефикасен начин на давање повратни информации е да се фокусираме на тоа што примателот на повратни информации веќе прави добро и на она што таа / таа може да направи уште подобро.



Повратни информации ≠ Критики Повратни информации ≠ пофалба

Повратни информации = давање нов увид, нова перспектива  
Повратни информации = чин на чесност, почит и грижа

Повратни информации = раст на фасилитаторо

### Моделот за повратни информации

Недостатокот на повратни информации е идентификуван како една од првите 3 бариери за ефикасно извршување на работата (заедно со перформансите и вештините).

Најчестите грешки при давањето повратни информации се: судењето и критиките, непознавањето на позитивните или напротив, избегнување на давање повратни информации поради непријатност на лицето (на пример, страв од повреда на нечија чувства).

Пример: "Кога ги прекинавте другите ученици, влијанието беше дека тие се чувствуваа фрустрирани што не можеа да ги искажат своите мислења. Би сакал да ги слушате другите кога зборуваат без прекин.

"Кога ветивте дека ќе ми го испратите тој извештај до 2 часот и не го сторивте тоа, не можев да продолжам со мојата работа и бев загрижен дали можам да Ви верувам. Ве молам пратете ми ги Вашите извештаи на време.

"Кога ќе направите иронични забелешки за мене пред другите, се чувствувам ужасно. Јас би сакал ако ми кажете сè што треба да ми кажете директно и приватно. "

Двата први елементи на формула за повратни информации (видливо однесување и влијание на однесувањето) исто така се ефикасни додека даваат позитивни повратни информации, на пр. "Кога доброволно се пријавивте за дел од добротворната акција, влијанието беше тоа што јас и целиот тим чувствував дека сте навистина посветени и страсни за вредностите на нашата организација. Јас навистина го ценам тоа"

- Набљудувачко однесување: Започнете со обезбедување на јасен опис на конкретно видливо однесување, презентирајќи го на фактички начин. (Без толкувања, само факти !!!)
- Влијание на однесувањето: Објаснете зошто информацијата е важна за него/неа, за вас и/или за организацијата. Со тоа, вие обезбедете образложение за промена.
- Преферирано однесување: нудиме некои идеи за алтернативно однесување

#### **Дополнителни совети за давање повратни информации:**

- Размислете за она што сакате да го кажете пред да го кажете (бидете свесни за вашата намера, која порака сакате да ја пренесете и кој резултат очекувате).
- Дајте повратни информации за областите што може лицето да ги промени.



- Бидете сигурни дека вашата намера е да помогнете, а не да ги повредувате или принудувате на промени.
- Бидете истовремено директни и обраќајте се со почит.
- Давајте позитивни, како и негативни повратни информации.
- Проверете дали разговорот е двонасочен дијалог.
- Запомнете да ги потиснете силните негативни емоции пред да дадете повратни информации за да не ви влијаат.
- Изглумете го состанокот со некој друг за добивање на пракса и за добивање сугестии.
- Прашајте го лицето на кого му давате повратна информација дали му одговара терминот
- Бидете свесни за вашиот јазик на телото додека давате повратни информации. Можеби се трудите да бидете премногу строги или премногу меки? Оригиналната насмевка може да помогне, но не користете насмевка за да ја маскирате Вашата непријатност.
- Одржувајте контакт со очите додека давате повратни информации.
- Ако се чувствувате напнати додека давате повратни информации, во ред е да кажете дека е тешка ситуација за вас.
- Потврди ја важноста на односот (кога е соодветно), на пр. "Том, сакам да бидам искрен со тебе за нешто што ме мачи. Јас навистина ја ценам нашата врска и не сакаме оваа ситуација да ни се испречи на патот "
- Запомни: Никој не може да промени друго лице, луѓето сами се менуваат.

### Активност 3

#### Давање повратни информации

Откако ќе ја запознаете групата за активниот модел за повратни информации и совети за давање повратни информации, можете да го ставите своето знаење во практика. Направете групи од 4 и давајте повратни информации во подолу опишаните ситуации користејќи ја формулата за повратни информации.

Секој тим има 10 минути да ги подготви своите одговори. Изберете едно лице кое ќе ги прочита одговорите во јавноста.

- Ти си член на мултикултурна работна група. Еден од твоите соработници често прави расистички шеги кон другите соработници.
- Вашиот колега многу често прима приватни телефонски повици за време на работното време, одговара на нив и зборува гласно. Тоа Ве вознемирува, влија на Вашата концентрација и на работата.
- Вашиот шеф Ви дава повеќе работа отколку на другите без паричен бонус.
- Вашиот колега со кого работите на некој проект ја отфрла секоја Ваша идеја без да ви даде објаснување.

#### **ЗАКЛУЧНА АКТИВНОСТ: КАПА ЗА ПРАШАЊА**

- Дајте му на секој член на тимот мало парче хартија и пенкало.
- Замолете ги учесниците да напишат прашање коесакат да го постават.
- Прашањето може да биде поврзано со она што го научиле денес или нешто што им дошло како идеја што ја имаат за размислување или на некој друг начин.
- Можете да изберете една тема посебно, или можете да оставите отворена можност за поединците да поставуваат прашања што тие сметаат дека се релевантни.
- По неколку минути, соберат ги сите прашања во капа/кутија/кофа или што и да имаш при рака.
- Дајте ја капата на една личност, која случајно ќе одбере прашање. Лицето кое го поставило прашањето ќе се обиде да даде одговор на прашањето. Можеби ќе сакате да отворите дискусија.

Капата се пренесува околу кругот сè додека не се отворат и одговорот сите прашања. Оваа вежба им овозможува на учесниците да ги поминат сите информации/методи што ги примиле за време на сесијата, да поставуваат некои конкретни прашања или појаснувања.