

Autorice: Urška Jež i Tjaša Hauptman, Mesto žensk

Trajanje radionice:

6 sati (dva susreta u trajanju od 3 sata)

1. Kratki opis:

Radionica je namijenjena osobama na čelu organizacije. Zamišljena je kao preventivna radionica koja vodi sudionice kroz proces samorefleksije koji postepeno usmjeruje pažnju na njihovu ulogu unutar organizacije. Pomaže im odgovoriti na pitanje kako biti uzor kolegama i kolegicama, voditi primjerom i implementirati nužne promjene u organizaciji. Radionica se sastoji od niza aktivnosti kojima je cilj informirati o sindromu sagorijevanja, ponuditi prijedloge o tome kako reorganizirati pojedinačne rutine te primjere praktičnih vježbi.

2. Cilj radionice:

- pomoći rukovodećim osobama da osvijeste vlastite poslovne prakse te ih naučiti kako da ih prenesu na čitavu organizaciju;
- pružiti rukovodećim osobama alate koji će im pomoći da provedu promjene na osobnoj i organizacijskoj razini.

3. Ciljana skupina:

- rukovoditelji/ce organizacija
- 15-20 osoba

FUNDACJA
CULTURESHOCK

VC^x
FEMINAE



Sufinancirano sredstvima
programa Europske unije
Erasmus+



Potpora Europske komisije proizvodnji ove publikacije ne predstavlja potporu sadržaju koji odražava samo stavove autora i Komisija ne može biti odgovorna za uporabu sadržanih informacija.

4. Program radionice

	trajanje aktivnosti	cilj	opis aktivnosti (detaljan opis vježbe)
1. DAN			
1.	Uvod 15 minuta	Pregled prepoznavanja izgaranja, mapiranje stanja izgaranja među sudionicima.	Sudionici stoje u dva reda ili u krug (ovisno o prostoru) jedan prema drugome. Moderator čita izjave. Ako se sudionica slaže s tvrdnjom, čini korak naprijed. Pogledajte materijale A za odabrane izjave.
2.	Osnovne informacije o sagorijevanju 5 minuta	Podizanje svijesti o sindromu sagorijevanja	Gledanje videa What is burnout?
3.	Definiranje osobnih ciljeva 15 minuta	Definiranje osobnih ciljeva i izgradnja povjerenja.	Sudionice zapisuju na papiriće osobne ciljeve ili očekivanja vezana uz rezultate ove radionice. Čitaju ih pred cijelom grupom i stavljaju na zid ili ploču. Moderatorica naglašava da osobne i povjerljive informacije trebaju ostati unutar sigurnog okruženja radionice. Ističe da je cilj ove radionice podijeliti osobna iskustva i probleme, stoga je potrebno uspostaviti sigurni prostor koji će omogućiti produktivnu razmjenu i kreiranje relevantnih rješenja.
4.	Samorefleksija 15 minuta	Samorefleksija, pisana/crtana mapa dana kojoj se sudionice mogu vraćati.	Sudionice zapisuju na papir kako izgleda njihov tipičan radni dan, uz opaske koliko vremena posvećuju pojedinačnim aktivnostima.
5.	Pauza 15 minuta		
6.	Grupna refleksija 30 minuta	Usporedba i razmjena iskustava, dijeljenje dobrih praksi, međusobno učenje	Nakon samostalnog rada slijedi razmjena, rasprava i zajedničko osmišljavanje prijedloga. Važno je da se sudionice osvrnu i na svakodnevne hobije. Moderatorica predvodi raspravu na temelju priloženog popisa prijedloga. Vidi prilog B.
7.	Vježba disanja 10 minuta	Praktične vježbe koje možete raditi na poslu.	Izvođenje jednostavnih pokreta i vježbe disanja. Sudionice isprobavaju nekoliko vježbi kako bi naučile kako se izvode. Vidi prilog C za primjere vježbi disanja (moderatorica odabire jednu) i primjer jednostavnih pokreta za izvođenje tijekom aktivne pauze.

8.	Pauza 15 minuta		
9.	Analiza rasporeda 20 minuta	Usmjeravanje fokusa na organizacijsku razinu, osvještavanje utjecaja osobnih praksi na funkcioniranje organizacije i obrnuto, koji elementi u rasporedu su posljedica organizacijskih praksi.	Rasprava o tome koji elementi u rasporedu proizlaze iz praksi unutar organizacije.
10.	Mjere za unapređenje atmosfere u organizaciji 35 minuta	Upoznavanje s primjerima kako uvesti promjene na razini organizacije.	Moderatorica dijeli sudionice u četiri grupe. Svaka grupa raspravlja 5 minuta o jednoj od četiri mjere navedene u prilogu D. Grupe zatim međusobno prezentiraju svoje mjere zajedno s praktičnim primjerom. Vidi prilog D.
11.	Zaključci 5 minuta	Postavljanje osobnih ciljeva za iduću sesiju.	Svaka osoba (anonimno) zapisuje na papirić osobnu mjeru koju će odmah početi primjenjivati i stavlja je u kuvertu koju moderatorica sprema za kasnije.
2. DAN			
1.	Zagrijavanje 10 minuta	Zagrijavanje i nastavak rada	Sudionice stoje u velikom krugu. Moderatorica naglas čita osobne ciljeve iz jučerašnje završne vježbe, grupirajući slične/iste ciljeve. Sudionice koje su uspjele primijeniti navedenu mjeru zakoračuju prema središtu kruga.
2.	Vježba crtanja na temu jasne komunikacije 10 minuta	Kako komunikacija utječe na radne rezultate?	Sudionice se dijele u parove i sjedaju leđima okrenute jedne drugima. Prva opisuje sliku koju ima ispred sebe, a druga je crta na papiru prema opisu. Osoba koja crta ne smije govoriti ni postavljati pitanja. Imaju 5 minuta da izvrše ovaj dio zadatka. Istovremeno, jedan par sudionica ima zadatak remetiti ostalima koncentraciju. Parove koji crtaju ometaju njihovi zvukovi, pitanja (npr. koliko je sati, možeš mi dati kad ćeš imati vremena, kada ćete dovršiti zadatak, kako napredujete). Nakon 5 minuta, sudionice prezentiraju svoje rezultate, opisuju tijek zadatka, uspoređuju originalnu sliku i nastali crtež, otkrivaju što im je bilo najteže u zadatku. Moderatorica postavlja pitanja: Zašto je jednosmjerna komunikacija neučinkovita, teška? Kako su distrakcije utjecale na izvršenje zadatka? Možemo li to primijeniti na radno okruženje?

3.	Učinkovita komunikacija 20 minuta	Upoznavanje s osnovnim smjernicama za uspješnu komunikaciju.	<p>Učinkovitu komunikaciju ne čini samo razmjena informacija, već i razumijevanje emocija i namjera iza informacija. Trebate znati kako jasno prenijeti poruku, ali i slušati na način da uvidite puno značenje onoga što vam druga osoba govori.</p> <p>Možda vam se čini da bi učinkovita komunikacija trebala biti intuitivna. Ali često se događa da nešto u komunikaciji pođe po krivu. Ja kažem jedno, a druga osoba čuje nešto sasvim drugo. Dolazi do nerazumijevanja, frustracije ili čak konflikta, a to može uzrokovati probleme u vašem domu, školi ili radnom mjestu.</p> <p>Da bismo komunicirale jasnije i učinkovitije, većina nas treba usvojiti neke važne vještine. Bilo da želite poboljšati komunikaciju s partnerom/icom, djecom, šeficom ili kolegama, uz pomoć tih vještina možete produbiti vaše veze s drugima, izgraditi povjerenje i poštovanje te poboljšati timski rad, rješavanje problema i vašu opću društvenu i emocionalnu dobrobit.</p> <p>Sudionice se dijele u četiri grupe. Svaka grupa ima 5 minuta da pripremi prezentaciju (2 minute) o jednoj od komunikacijskih vještina iz priloga. Nakon prezentacija slijedi kratka diskusija o tome koje vještine sudionice smatraju najkorisnijima i zašto.</p> <p>Vidi prilog F – isprintajte materijale za sve sudionice.</p>
4.	Pauza 10 minuta		
5.	Vježba s balonima 20 minuta	Jačanje kompetencija za delegiranje i sposobnosti sagledavanja šire slike.	<p>Jedna sudionica uzima 2 balona. Zadatak je balansirati ih i što duže zadržati u zraku. Druge sudionice postepeno joj dodaju još balona, a cilj je zadržati ih u zraku što duže moguće.</p> <p>Sudionice dobivaju ukupno 40 balona. Cilj je da nijedan ne padne na pod barem 3 minute.</p>
6.	Analiza prethodne vježbe 20 minuta	Jačanje kompetencija za delegiranje i sposobnosti sagledavanja šire slike.	<p>Moderatorica postavlja sljedeća pitanja: Što se željelo pokazati ovom vježbom? (Odgovor: Svaka osoba ima ograničene kapacitete.) Zašto osoba nije uspjela zadržati sve balone u zraku? Je li broj balona kojima osoba može upravljati univerzalan?</p> <p>Što se željelo pokazati drugim dijelom vježbe? (Odgovor: I organizacija ima ograničene kapacitete.) Jesu li sudionice primijetile tijekom vježbe da netko ima poteškoća ili su priskočile u pomoć drugoj osobi? Kako je to utjecalo na provedbu zadatka?</p> <p>Što se može zaključiti iz toga? (Tko u organizaciji odlučuje o tome koji su kapaciteti pojedinki i same organizacije? Tko je odgovoran za prepoznavanje situacija kada pojedinka ili organizacija nije u stanju izvršiti zadatak? Tko je zadužen za pružanje podrške?)</p>

7.	Ublažavanje stresa na radnom mjestu 15 minuta	Korisni savjeti i mjere za rukovoditelje/ice	<p>Moderatorica čita grupi sljedeće savjete o tome Kako rukovoditelji/ce mogu ublažiti stres na radnom mjestu:</p> <p>Budite pozitivan uzor. Ako u stresnim situacijama možete ostati smireni, zaposlenici će lakše preuzeti isto ponašanje.</p> <p>Komunicirajte sa zaposlenicima. Razgovarajte s njima o tome što im uzrokuje stres. Neki problemi, kao što su prestara oprema, nedostatak osoblja ili povratnih informacija od nadređenih, mogu se relativno jednostavno riješiti. Dijeljenje informacija sa zaposlenicima također može smanjiti njihov osjećaj neizvjesnosti oko radnog mjesta i budućnosti.</p> <p>Komunicirajte sa zaposlenicima jedan na jedan. Ako pažljivo slušate svoje zaposlenike, oni će osjećati da ih poslodavac čuje i razumije, a to će ublažiti stres i njima i vama, čak i ako ne možete promijeniti situaciju.</p> <p>Rješavajte konflikte na pozitivan način. Poštujte dostojanstvo svakog zaposlenika; uvedite politiku nulte tolerancije na uznemiravanje.</p> <p>Omogućite zaposlenicima da sudjeluju u donošenju odluka koje se tiču njihovih radnih mjesta. Savjetujte se sa zaposlenicima o pravilima rada. Bit će predaniji poslu ako su uključeni u taj proces.</p> <p>Izbjegavajte nerealistične rokove. Pobrinite se da opseg posla bude u skladu s mogućnostima i kapacitetima zaposlenika.</p> <p>Pojasnite svoja očekivanja. Jasno definirajte uloge, odgovornost i ciljeve zaposlenika. Pobrinite se da rukovodstvo postupi pravedno i u skladu s vrijednostima organizacije.</p> <p>Ponudite nagrade i poticaje. Pohvalite radna postignuća usmeno i pred cijelom organizacijom. Pobrinite se da nakon potencijalno stresnog razdoblja u raspored uvrstite manje hitnih zadataka kako bi zaposlenici mogli predahnuti i napuniti baterije. Omogućite situacije koje potiču društvenu interakciju između zaposlenika.</p>
8.	Pauza 10 minuta		
9.	Situacijsko igranje uloga 30 minuta	Jačanje kompetencija za učinkovitu komunikaciju	<p>Neučinkovita komunikacija od strane rukovodstva (npr. davanje uputa, kritika i evaluacija) može znatno povećati rizik od sagorijevanja. Moderatorica traži dvije volonterke među sudionicama. Svaka od njih dobiva vlastiti scenarij ili pred-priču/opis situacije. Imaju 5 minuta da se upoznaju sa svojom situacijom.</p> <p>Zatim imaju 5-10 minuta da razriješe dilemu ili rasprave o opisanoj situaciji.</p>

			<p>Ostale sudionice šutke prate njihov dijalog. Zatim cijela grupa ima 15-20 minuta za raspravu o učinkovitosti komunikacije i učinjenim pogreškama te pokušava pronaći bolje prakse.</p> <p>Možete se voditi sljedećim pitanjima:</p> <ul style="list-style-type: none"> - S kim ste se više poistovjetili? - Jeste li ikad vodili sličan razgovor? Iz koje pozicije? - Što je potaknulo vaše razumijevanje situacije? Jeste li mogli razumjeti obje strane? - Jeste li pronašli prikladnije rješenje? - Jeste li uočili određene uzorke u komunikaciji (npr. izraze, riječi)? Kako su utjecali na tijek razgovora? Kako je druga osoba reagirala na njih? <p>Vidi prilog G.</p>
10.	Pregled ostvarenog 20 minuta	Je li radionica ostvarila očekivanja sudionica?	<p>Pregled ciljeva definiranih na početku i razgovor o tome jesu li ostvareni, predlaganje daljnjih koraka na osnovu sadržaja radionice ili razmjene osobnih iskustava.</p> <p>Napomenite da se više prijedloga nalazi na stranici projekta burnout-aid.eu te na istoimenoj Facebook stranici i YouTube kanalu.</p>
11.	Zaključak 10 minuta	Zaključak uz jednostavnu vježbu disanja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polako izdahnite: sjedeći uspravno, polako izdahnite na usta, izbacite sav zrak iz pluća. Koncentrirajte se na tu namjeru i budite svjesni onoga što radite. 2. Polako udahnite: udahnite na nos polako i duboko brojeći u sebi do četiri vrlo polagano. Napunite svoja pluća zrakom, dio po dio, sve dok pluća nisu potpuno puna i zrak počne ići u trbuh. 3. Zadržite dah: zadržite dah polako brojeći do četiri. 4. Ponovo izdahnite: izdahnite na usta brojeći do četiri, izbacite zrak iz pluća i trbuha. Osvijestite kako se vaša pluća prazne od zraka. 5. Zadržite dah: zadržite dah polako brojeći do četiri, a zatim možete ponoviti cijeli postupak. <p>Izvor: https://www.medicalnewstoday.com/articles/324417</p>

5. Materijali za radionicu

- projektor, laptop
- papirići/samoljepljivi listići, papir A4, olovke, jedna velika kuverta
- 40 balona, štoperica
- isprintani materijali vezani uz pojedine vježbe (broj primjeraka ovisi o broju sudionika/ca)

6. Kontekst (preporuke publikacija, filmova i prezentacija)

Dodatne vježbe:

<https://www.webmd.com/balance/stress-management/stress-relief-breathing-techniques#1>

<https://www.uofmhealth.org/health-library/uz2255>

<https://www.urmc.rochester.edu/behavioral-health-partners/bhp-blog/april-2018/5-4-3-2-1-coping-technique-for-anxiety.aspx>

http://www.zvd.si/media/medialibrary/2016/09/DV-4-2015_Aktivni_odmori_na_delovnem_mestu.pdf

7. Komentari/moguće izmjene – prijedlozi dodatnih aktivnosti:

Uz određene modifikacije, radionica se također može organizirati za skupinu pojedinaca – edukatore.

MATERIJALI:

Prilog A. Popis izjava

- ✓ Već sam doživjela sagorijevanje.
- ✓ Ako nastavim ovim tempom, doživjet ću sagorijevanje.
- ✓ Imamo puno konflikata na radnom mjestu.
- ✓ Osjećam se podcijenjeno na poslu.
- ✓ Često radim prekovremeno ili tijekom "slobodnog" vremena kod kuće.
- ✓ Nemamo jasno definirane uloge pa često obavljam zadatke koji ne spadaju u moj opis posla.
- ✓ Imam visoka očekivanja od sebe (i od drugih).
- ✓ Osjećam puno stresa i napetosti dok radim.
- ✓ Stalno me prati osjećaj da imam hrpu nedovršenih zadataka.
- ✓ Imam problema sa spavanjem.
- ✓ Većinu vremena osjećam se umorno.
- ✓ Ne znam kako postaviti granice.
- ✓ Ne znam kako se odmaknuti od posla. / Neprekidno razmišljam o poslu.
- ✓ Moji odnosi s bliskim osobama narušeni su zbog mog posla. / Ne izdvajam dovoljno vremena za svoje bližnje.
- ✓ Ponekad bih najradije ostala u krevetu i ne otišla na posao.
- ✓ Posvećujem premalo vremena svojim hobijima i aktivnostima koje me usrećuju.

Prilog B. Savjeti kako bolje strukturirati vrijeme, izbjeći distrakcije na poslu, komunicirati itd.

1) ABC metoda upravljanja vremenom:

ABC metoda je koristan alat koji vam može pomoći da odredite prioritete. Ova tehnika je toliko jednostavna i učinkovita da njenom primjenom možete postati jedna od najproduktivnijih osoba u svom polju.

Snaga ove metode leži u njenoj jednostavnosti. Djeluje na sljedeći način: Napravite popis zadataka koji vas danas očekuju. Razmislite o tome što ste zapisali, a zatim ispred svakog zadatka napišite oznaku A, B ili C prije nego što počnete raditi.

1) Odredite svoje prioritete

Slovo A podrazumijeva da je zadatak vrlo važan. To je nešto što morate napraviti. To je nešto što će imati ozbiljne posljedice ako to ne obavite, npr. susret s važnim klijentom ili dovršavanje izvještaja kojeg vaš nadređeni treba za nadolazeći sastanak upravnog odbora. To su žabe vašeg života.

Ako imate više zadataka označenih slovom A, odredite koji su najhitniji. Označite ih na sljedeći način: A-1, A-2, A-3 itd. Zadatak A-1 je vaša najveća, najružnija žaba.

2) Odlučite koji zadaci su sekundarni

Zadatak označen slovom B odnosi se na nešto što biste trebali obaviti, ali ima samo umjerene posljedice. To su punoglavci vašeg radnog života, što znači da će netko možda biti nezadovoljan ili uznemiren ako ne napravite ovaj zadatak, ali on nije ni približno važan kao zadatak s oznakom A. To je, primjerice, uzvraćanje nebitnog telefonskog poziva ili pregledavanje e-pošte. Pravilo je da ne krećete obavljati B zadatke sve dok niste dovršili sve A zadatke. Nemojte dopustiti da vas omete punoglavac ako pred vama sjedi velika žaba koja čeka da ju pojedete.

3) Analizirajte posljedice

Slovo C odnosi se na zadatak koji bi bilo dobro obaviti, ali koji nema nikakve posljedice. To može biti telefonski poziv prijateljici, kava ili ručak s kolegom ili dovršavanje neke privatne obaveze tijekom radnog vremena. Takve aktivnosti nemaju nikakav utjecaj na vaš radni život.

Nakon što ste na svoj popis primijenili ABC metodu, bit ćete potpuno organizirani i brže ćete obavljati važne zadatke.

2) Ograničite protok informacija:

- Optimizirajte komunikaciju tako da smanjite učestalost razmjene informacija. Primjer: U e-pošti, koristite opciju "Odgovori svima" samo kada je to apsolutno nužno.
- Identificirajte "odljeve" u komunikaciji: tko vas neprekidno kontaktira i zašto, s kim imate najviše poteškoća i zašto? Razmislite o tome kako smanjiti ili kontrolirati kontakte s tim osobama.
- Koristite automatski odgovor u e-pošti, komunikacijskim programima i aplikacijama.
- Odredite period u sklopu radnog vremena kada ste dostupni.

- Kada je to moguće, dodajte poveznicu na online formular: na taj način osoba koja vas treba može napisati što točno želi.

3) Digitalna dijeta:

- Koristite aplikaciju koja prati kako i koliko koristite mobilni telefon kako biste osvijestili na što trošite najviše vremena.
- Nemojte držati telefon kod uzglavlja – nabavite budilicu i nastojte da telefon ne bude prva i zadnja stvar koju držite u rukama svakog dana. Knjige su puno bolja zanimacija.
- Pronađite mjesto u stanu/kući (ali ne u spavaćoj sobi) gdje možete puniti telefon ili tablet te ih držite tamo.
- Uvedite raspored korištenja: na primjer, nemojte koristiti telefon u određeno doba dana i utišajte sve obavijesti, ili odaberite dijelove stana u kojima nećete koristiti telefon (npr. krevet, stol u blagovaonici...)
- Organizirajte večer društvenih igara.
- Započnite s manjim ciljevima te ih postepeno povećavajte: najprije 15 minuta apstinencije, zatim 30 minuta, pa sve do željenog vremena. Oni najhrabriji i najmotiviraniji među vama mogu pokušati provesti cijeli dan bez tehnologije. Iznenadit će vas nova iskustva i otkrića.
- Idite u šetnju bez telefona. Umjesto koraka, brojite lijepe prizore koje ste uočili putem.
- Odjavite se iz aplikacija kako bi vam bilo barem malo teže provoditi vrijeme na internetu.
- Ako se ne možete držati vlastitih pravila, instalirajte aplikaciju koja ograničava pristup internetu, igrama ili drugim aplikacijama.
- Sjetite se aktivnosti koje volite, a koje aktiviraju vaše ruke i tijelo i opuštaju vaš um: kuhanje, vježbanje, vrtlarjenje, crtanje, slikanje, izrada rukotvorina... Većina tih aktivnosti podrazumijeva repetitivne radnje i stoga imaju smirujući, meditativni učinak.
- Meditirajte.

Izvor: <https://www.briantracy.com/blog/leadership-success/practice-the-abc-method/>

Prilog C. Jednostavne vježbe disanja i pokreta

Vježbe disanja

1) Duboko disanje

Većina ljudi udiše kratko i plitko, u prsa. Tako se možete osjećati anksiozno i iscrpiti energiju. Ova tehnika pomoći će vam da naučite kako disati duboko, sve do trbuha.

- Udobno se smjestite. Možete leći na leđa u krevet ili na pod s jastukom ispod glave i koljena, ili sjednite na stolicu oslanjajući ramena, glavu i vrat.
- Udišite na nos sve dok vam se trbuh ne napuni zrakom.
- Izdahnite na nos.
- Jednu ruku položite na trbuh, a drugu na prsa.
- Osjetite kako se trbuh napuhuje dok udišete i ispuhuje prilikom izdisaja. Ruka koju držite na trbuhu mora se pomicati više od ruke na prsima.
- Uzmite još tri duboka udaha i izdaha. Promatrajte kako se trbuh diže i spušta zajedno s dahom.

2) Fokusirani dah

Dok duboko dišete, zamislite sliku ili riječ koja će vam pomoći da budete što opušteniji.

- Zatvorite oči.
- Uzmite nekoliko dugih, dubokih udaha i izdaha.
- Udahnite. Zamislite da je zrak ispunjen osjećajem smirenosti i spokoja. Pokušajte osjetiti to stanje u vašem tijelu.
- Izdahnite. Zamislite da sa zrakom izdišete sav stres i napetost.
- Sada udahnite izgovarajući u sebi rečenicu: "Udišem s mirom i spokojem."
- Pri izdahu u sebi izgovorite: "Izdišem stres i napetost."
- Nastavite s vježbom 10 – 20 minuta.

3) Modificirani lavlji dah

Zamislite da ste lav dok izvodite ovu vježbu. Izdišite snažno, otvorenih usta.

- Udobno se smjestite na pod ili stolicu.
- Udahnite na nos. Dopustite da vam se trbuh napuni zrakom.
- Kada više ne možete udisati, otvorite širom usta te izdahnite snažno uz zvuk "HA".
- Ponovite nekoliko puta.

<https://www.uofmhealth.org/health-library/uz2255>

4) Disanje u ritmu 4-7-8

Trbušno disanje pomaže vam da se opustite. Ovu vježbu možete izvoditi sjedeći ili ležeći.

- Jednu ruku položite na trbuh, a drugu na prsa.
- Uzmite polagani, duboki dah u trbuh, brojeći u sebi do 4.
- Zadržite dah brojeći do 7.
- Potpuno izdahnite brojeći od 1 do 8. Pokušajte do broja 8 izbaciti sav zrak iz pluća.
- Ponovite 3 – 7 puta, sve dok ne osjetite smirenost.
- Osvijestite kako se osjećate na kraju ove vježbe.

<https://www.urmc.rochester.edu/behavioral-health-partners/bhp-blog/april-2018/5-4-3-2-1-coping-technique-for-anxiety.aspx>

5) 5-4-3-2-1 Tehnika za ublažavanje anksioznosti

Ova vježba u pet koraka može vam pomoći kada ste anksiozni ili uznemireni na način da vas prizemlji u sadašnji trenutak i umiri vaše misli.

Prije nego što počnete s vježbom obratite pažnju na disanje. Polagano, duboko disanje može vam pomoći da zadržite osjećaj smirenosti ili vas umiriti. Kada pronađete svoj dah, slijedite sljedeće korake kako biste se prizemljili.

- 5: Osvijestite PET stvari u vašoj neposrednoj okolini. To može biti olovka, mrlja na stropu, bilo što iz vašeg okruženja.

- 4: Osvijestite ČETIRI predmeta u vašoj okolini koje možete dotaknuti. To može biti vaša kosa, jastuk ili tlo pod vašim nogama.
- 3: Osvijestite TRI zvuka oko vas – bilo koji vanjski zvuk. Ako čujete kako vam kruli želudac, i to se priznajte! Usredotočite se na ono što čujete izvan vašeg tijela.
- 2: Osvijestite DVA mirisa. Ako ste u uredu, možda osjetite miris olovke, a ako ste kod kuće, možda osjetite miris jastuka. Slobodno prošećite kako biste pronašli mirise (primjerice, sapun u kupaonici ili nešto u prirodi).
- 1: Osvijestite JEDNU stvar koju možete okusiti. Kakav okus osjećate u ustima – žvakaču gumu, kavu ili možda sendvič?

Aktivna sjedeća pauza

DEKOMPRESIJA KRALJEŽNICE U SJEDUĆEM POLOŽAJU

- a) Olakšanje s osloncem na rukama:

Stavite ruke na naslon na ruke na stolici i podignite tijelo. Gurajte ruke prema dolje, lopatice jednu prema drugoj, pogled usmjerite prema naprijed, a leđa neka budu ravna i opuštena. Zadržite položaj nekoliko sekundi i polako se spustite na stolicu. Ponovite nekoliko puta.



- b) Istezanje – trakcija kralješnice u sjedećem položaju:

Sjednite uspravno. Isprepletite prse na rukama, usmjerite ih prema stropu i istegnite se prema gore. Istovremeno, s izdisajem uvlačite trbuh, aktivirajući trbušne mišiće. Na taj način aktivno istežete kralješnicu i

sprječavate preveliku ekstenziju u lumbalnom dijelu kralješnice. Ako imate ograničenu pokretljivost ramena, lagano usmjerite ruke prema naprijed. Zadržite položaj 4-5 udisaja/izdisaja.

c) Bočno istezanje:

Sjednite uspravno. Naizmjenice istežite lijevu i desnu ruku prema stropu. Pazite da torzo ostaje na mjestu. Aktiviraju se i trbušni mišići (uvlačite trbuh pri izdisaju). Ako imate ograničenu pokretljivost ramena, prilagodite kut ruku i pazite da ne dolazi do ekstenzije u lumbalnom dijelu kralješnice.

Više vježbi:

http://www.zvd.si/media/medialibrary/2016/09/DV-4-2015_Aktivni_odmori_na_delovnem_mestu.pdf

Prilog D: prijedlozi mjera na razini organizacije

Grupa 1: Dobro je povremeno promijeniti način na koji se odvijaju sastanci. Što duže traje sastanak, manje smo učinkoviti. Sastanci su kraći i produktivniji ako se sazivaju samo onda kada je nužno i ako imaju jasno definiran dnevni red i ciljeve.

U nastavku pronađite nekoliko savjeta za produktivne sastanke:

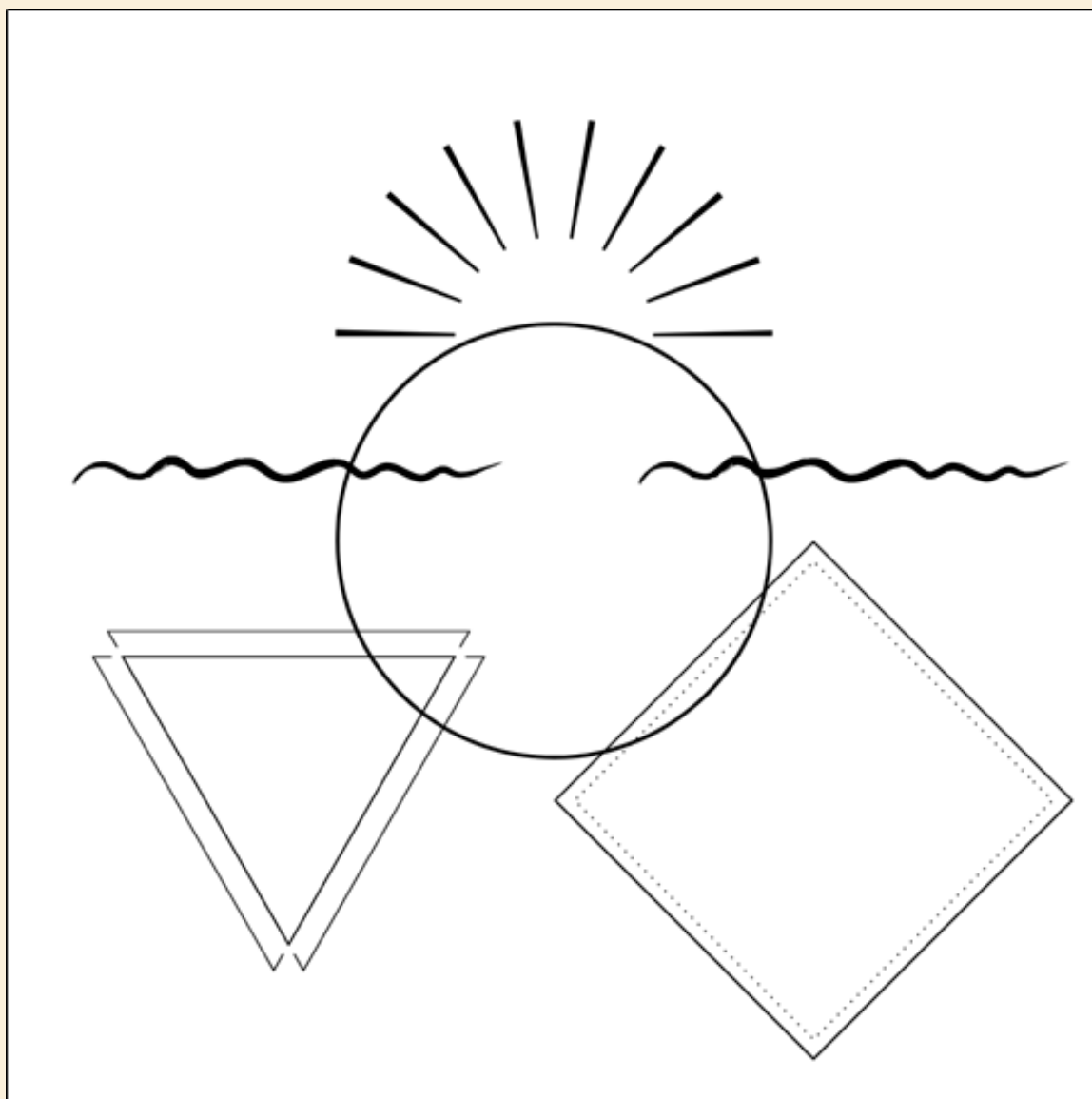
- unaprijed odredite trajanje sastanka i dnevni red;
- sudionici bi se trebali suzdržati od korištenja mobilnog telefona za vrijeme sastanka;
- nemojte trošiti previše vremena na pisanje zapisnika, već se čim prije posvetite izvršavanju dogovorenih zadataka.

Grupa 2: Dogovorite se da se e-poruke šalju samo unutar radnog vremena.

Grupa 3: Period tišine kada se ljudi mogu posvetiti vlastitim zadacima. Sva pitanja za kolege/ice sačuvajte za kasnije. Možete dogovoriti da koristite neku oznaku (npr. zatvorena vrata, slušalice, znak "Ne ometaj" i sl.) kada trebate svoj mir za rad.

Grupa 4: Opuštene pauze / poticanje zaposlenika da koriste aktivne pauze. Neke pauze mogu biti namijenjene zajedničkim vježbama disanja i istezanja. Potrebno je osigurati prikladan prostor (čajna kuhinja/kuhinja/zasebna prostorija).

Prilog E: prijedlog crteža



*Prilog F: učinkovite komunikacijske vještine za grupni rad***Učinkovita komunikacijska vještina 1: Aktivno slušaj druge**

U komunikaciji s drugima često se fokusiramo na ono što bismo trebali reći. Međutim, učinkovita komunikacija znači da manje govorimo, a više slušamo. Dobro slušati ne znači samo razumjeti riječi ili informacije koje se prenose, već razumjeti osjećaje koje sugovornik iskazuje.

Velika je razlika između aktivnog i "uobičajenog" slušanja. Kada zaista slušate - kada ste usredotočeni na ono što se govori - čut ćete suptilne intonacije u glasu sugovornika koje vam poručuju kako se ta osoba osjeća. Kada aktivno slušate, ne samo da ćete bolje razumjeti drugu osobu, već ćete joj dati do znanja da je doista čujete i razumijete, što će doprinijeti izgradnji snažnije, dublje veze među vama.

Ovaj način komunikacije također ublažava stres te i podržava tjelesnu i emocionalnu dobrobit. Primjerice, ako je osoba s kojom razgovarate smirena, aktivno slušanje pomoći će i vama da se smirite. Slično tome, ako je osoba uznemirena, možete joj pomoći da se smiri tako da je pažljivo slušate i time joj date do znanja da je razumijete.

Ako želite potpuno razumjeti i povezati se s drugom osobom, aktivno slušanje će vam doći instinktivno. Ako se to ne dogodi, isprobajte sljedeće savjete. Što više vježbate, to će vam interakcija s drugima biti ugodnija i uspješnija.

Savjeti za aktivno slušanje drugih

- U potpunosti usmjerite pažnju na sugovornika/cu. Ne možete aktivno slušati ako neprestano provjeravate mobitel ili razmišljate o nečem drugom. Morate ostati fokusirani na sadašnji trenutak kako biste uočili suptilne nijanse i neverbalne signale u razgovoru. Ako vam se teško koncentrirati na neke govornike, pokušajte u sebi ponavljati njihove riječi - tako ćete lakša zapamtiti njihovu poruku i ostati usredotočeni.
- Dajte prednost desnom uhu. Možda vam to zvuči čudno, no lijeva strana mozga zadužena je za razumijevanje govora i emocija. Budući da je lijeva strana mozga povezana s desnom stranom tijela, davanje prednosti desnom uhu olakšat će vam da uočite sve emocionalne slojeve onoga što vam druga osoba govori.
- Nemojte prekidati ili pokušavati preusmjeriti razgovor na teme koje se tiču samo vas (npr. reći nešto poput, "Ako misliš da je to loše, daj da ti ispričam što se meni dogodilo"). Slušati nije isto što i čekati da dođe vaš red za govoriti. Ne možete se koncentrirati na ono što netko govori ako istovremeno razmišljate o tome što ćete sljedeće reći. Sugovornik često može pročitati vaš izraz lica i znati da su vam misli negdje drugdje.
- Pokažite da vas zanima ono što druga osoba govori. Povremeno kimnite glavom, nasmiješite se i pazite da vam je položaj tijela otvoren i zainteresiran. Potaknite sugovornika da nastavi koristeći kratke replike poput "da" ili "aha".
- Suzdržite se od osuđivanja. Da biste s nekim uspješno komunicirali, ne trebate se slagati s njima ili dijeliti njihove ideje, vrijednosti ili stavove. Međutim, ono što trebate je ne osuđivati i ne kritizirati kako biste ih najprije razumjeli. Čak i najteža komunikacija može dovesti do neočekivane poveznice s nekim ako je uspješno izvedena.

- Dajte povratnu informaciju. Ako je došlo do šuma u komunikaciji, parafrazirajte rečeno da biste provjeriti jeste li dobro shvatili sugovornika; no, nemojte doslovno ponoviti što je druga osoba rekla jer to može zvučati neiskreno ili neinteligentno. Umjesto toga, probajte izraziti što te riječi vama znače. Postavite pitanja ako želite da sugovornik pojasni određene stvari.

Vještina 2: Pratite neverbalne signale

Način na koji gledate, slušate, krećete se i reagirate na sugovornika odaje više o vašim osjećajima nego riječi. Neverbalna komunikacija uključuje izraze lica, pokrete i položaj tijela, gestikulaciju, gledanje u oči, ton glasa, pa čak i napetost u mišićima i disanje.

Razvijanje sposobnosti razumijevanja i korištenja neverbalne komunikacije može vam pomoći da se povežete s drugima, izrazite ono što želite, snađete u izazovnim situacijama i izgradite bolje odnose u privatnom i poslovnom životu.

Učinkovita komunikacija postiže se i korištenjem otvorenog govora tijela – ruke ne smiju biti prekrizene, morate imati otvoren stav tijela ili sjediti na rubu stolice te gledati u oči osobu s kojom razgovarate. Govor tijela možete koristiti i kako biste naglasili ili poboljšali vašu verbalnu poruku – primjerice, potapšati prijateljicu po leđima kada hvalite njen uspjeh ili stisnuti šake kako biste dodatno podcrtali vašu poruku.

Usavršite svoje znanje o neverbalnoj komunikaciji

- Budite svjesni individualnih razlika. Ljudi iz različitih zemalja i kultura često koriste različitu neverbalnu komunikaciju, stoga je važno uzeti u obzir dob, kulturu, religiju, rod i emocionalno stanje osobe kada čitate njen govor tijela. Izgledno je da će američki tinejdžer, udovica u žalovanju i azijski poduzetnik koristiti različite neverbalne signale.
- Neverbalne komunikacijske signale promatrajte kao skupinu. Nemojte previše učitavati u pojedinačnu gestu ili znak. Pokušajte identificirati što više neverbalnih signala – od kontakta očima do tona glasa i položaja tijela. Svakome se može dogoditi da, primjerice, slučajno skrene pogled ili prekrži ruke. Zato promatrajte signale u cjelini kako biste bolje "pročitali" drugu osobu.

Poboljšajte svoju vještinu neverbalne komunikacije

- Koristite neverbalne signale koji su u skladu s onim što govorite. Ako kažete nešto, a vaš govor tijela kaže nešto drugo, sugovornica se može zbuniti ili posumnjati da ste neiskreni. Na primjer, ako sjedite prekrizanih ruku ili odmahujete glavom dok druga osoba govori, poručujete joj da se ne slažete s njom.
- Prilagodite neverbalne signale kontekstu. Na primjer, koristite drugačiji ton glasa kad se obraćate djetetu i skupini odraslih. Također, uzmite u obzir emocionalno stanje i kulturno podrijetlo sugovornika.
- Izbjegavajte negativni govor tijela. Umjesto toga, koristite tijelo kako biste izrazili pozitivne osjećaje, čak i onda kada ih nemate. Ako vam određena situacija izaziva nervozu – primjerice, intervju za posao, važna prezentacija ili prvi spoj – govor tijela može vam pomoći da djelujete samopouzđano čak i ako to

nije istina. Nemojte ući u prostoriju pognute glave, izbjegavati poglede i brzo sjesti u stolicu – pokušajte stajati uspravno, nasmiješiti se i održavati kontakt očima te čvrsto stisnuti ruku pri rukovanju. Tako ćete se osjećati samouvjerenije, a druga osoba će se osjećati ugodno u vašem društvu.

Vještina 3: Kontrolirajte stres

Koliko puta ste bili pod stresom tijekom neslaganja s partnerom, djecom, šeficom, prijateljima ili suradnicama, a zatim rekli ili učinili nešto zbog čega ste kasnije požalili? Ako možete brzo ublažiti stres i vratiti se u smireno stanje, ne samo da ćete izbjeći takve situacije, već ćete u pravilu doprinijeti i smirivanju druge osobe. Tek kad ste u mirnom i opuštenom stanju, moći ćete procijeniti zahtijeva li situacija vašu reakciju ili signali koje šalje druga osoba ukazuju na to da bi ipak bilo bolje (pre)šutjeti.

U situacijama kao što su intervju za posao, poslovna prezentacija, važan sastanak ili upoznavanje obitelji novog partnera važno je upravljati svojim emocijama, razmišljati u hodu i komunicirati učinkovito pod pritiskom.

Komunicirajte učinkovito – ostanite smireni pod pritiskom

- Koristite taktiku odugovlačenja kako biste si dali vremena da razmislite. Zamolite da se pitanje ponovi ili izjava pojasni prije nego što odgovorite.
- Zastanite da saberete misli. Šutnja nije nužno loša stvar – korištenjem pauze lakše ćete stvoriti dojam da imate kontrolu nego ako brzate s odgovorom.
- Navedite jednu točku i ponudite primjer ili informaciju koja je potkrepljuje. Ako je vaš odgovor predug ili ako skaćete s točke na točku, riskirate izgubiti interes slušatelja. Fokusirajte se na jednu točku s primjerom, a zatim promotrite reakciju slušatelja kako biste procijenili možete li prijeći na drugu točku.
- Jasno izgovarajte rečenice. U mnogim slučajevima način na koji nešto kažete može biti jednako važan kao i sam sadržaj. Govorite razgovjetno, održavajte ujednačen ton i uspostavite kontakt očima. Neka govor vašeg tijela bude opušten i otvoren.
- Na kraju sažeto ponovite svoje argumente, a zatim prestanite govoriti, čak i ako u prostoriji nastupi tišina. Ne morate nastaviti govoriti samo da biste prekinuli šutnju.

Taktike za brzo ublažavanje stresa u svrhu učinkovite komunikacije

- Kad se rasprava zahukta, potrebno vam je nešto brzo i trenutačno kako biste smanjili emocionalni intenzitet. Ako naučite kako brzo smanjiti stres u takvim trenucima, moći ćete s odmakom sagledati snažne emocije koje doživljavate, iskontrolirati ih i ponašati se primjereno.
- Prepoznajte kad postanete pod stresom. Vaše tijelo će vam dati do znanja kada ste pod stresom dok komunicirate. Jesu li vam mišići ili trbuh zategnuti? Jesu li vam šake stisnute? Je li vam dah plitak? "Zaboravljate" li disati?
- Odvojite trenutak da se smirite prije nego što odlučite nastaviti razgovor ili ga odgodite.
- Neka vam vaša osjetila priskoče u pomoć. Najbolji način za brzo i pouzdano ublažavanje stresa je putem osjetila - vida, sluha, dodira, okusa, mirisa - ili pokreta. Na primjer, stavite pepermint u usta, stisnite antistresnu kuglicu u džepu, duboko udahnite nekoliko puta, zategnite i opustite mišiće ili se jednostavno prisjetite neke umirujuće, zanimljive slike. Svaka osoba različito reagira na podržaje pa morate pronaći mehanizam koji vas umiruje.

- Potražite humor u situaciji. Kad se koristi na odgovarajući način, humor je izvrstan način za ublažavanje stresa u komunikaciji. Kad vi ili ljudi oko vas počnu stvari shvaćati previše ozbiljno, pronađite način da podignete raspoloženje pričanjem šale ili neke zabavne priče.
- Budite spremni na kompromis. Ponekad, ako obje sukobljene strane malo popuste moguće je pronaći "zlatnu sredinu" koja svima smanjuje razinu stresa. Shvatite li da je određena tema drugoj osobi puno važnija nego vama, lakše ćete pristati na kompromis, što može biti dobro ulaganje u budućnost vašeg odnosa.
- Prihvatite da se ne morate uvijek složiti s drugima i, ako je potrebno, napravite kratku pauzu kako bi se svi mogli smiriti. Idite prošetati ili provedite nekoliko minuta meditirajući. Fizičko kretanje ili pronalaženje mirnog mjesta i vraćanje ravnoteže mogu brzo smanjiti stres.

Vještina 4: Budite samosvjesni

Izravan, asertivan nastup otvara put za jasnu komunikaciju i može vam podići samopouzdanje, kao i vještine odlučivanja. Biti samosvjesna znači izraziti svoje misli, osjećaje i potrebe na jasan i otvoren način, založiti se za sebe kada je potrebno, ali i poštivati druge. To NE znači biti agresivna, samovoljna ili zamorna. Učinkovita komunikacija događa se kada se potrudimo shvatiti drugu osobu, a ne kada pobijedimo u raspravi ili nametnemo svoje mišljenje drugima.

Budite asertivni

- Cijenite sebe i svoje mogućnosti jer su jednako vrijedne kao bilo čije.
- Spoznajte svoje potrebe i želje. Naučite ih izraziti bez da pritom zadirete u tuđa prava.
- Izrazite negativne misli na pozitivan način. U redu je osjećati ljutnju, ali morate poštovati druge.
- Pozitivno reagirajte na povratne informacije o vašem radu. Prihvaćajte komplimente, učite na pogreškama, zatražite pomoć kada vam je potrebna.
- Naučite reći "ne." Znajte svoje granice i nemojte dopustiti drugima da vas iskorištavaju. Pronađite alternativna rješenja tako da svi budu zadovoljni ishodom.

Tehnike za razvijanje asertivne komunikacije

- Korištenjem empatičnih iskaza komunicirate drugima vašu osjetljivost. Najprije prepoznajte situaciju ili osjećaje druge osobe, a zatim iznesite svoje potrebe ili mišljenje. "Znam da imaš puno obaveza na poslu, ali želim da odvojiš vrijeme i za nas."
- Eskalirajući iskaz može se primijeniti ako vaši prvi pokušaji nisu bili uspješni. S vremenom postajete sve čvršći, primjerice, ukazivanjem na posljedice ako vaše potrebe nisu zadovoljene. Na primjer, "Ako se ne pridržavate ugovora, bit ću prisiljena poduzeti pravne korake."
- Vježbajte asertivnost u situacijama s niskim rizikom kako biste izgradili samopouzdanje, ili pitajte prijatelje ili obitelj možete li s njima vježbati tehnike asertivnosti.

Prilog G: scenariji za igranje uloga

Igranje uloga #1

Informacije za voditelja/icu

Zamislite da ste voditeljica odjela u agenciji i da je Marija, koordinatorica obuke, jedna od vaših zaposlenica. Marija je počela raditi u agenciji prije otprilike 15 mjeseci, a njezin posao uključuje koordinaciju obuke u agenciji i pružanje podrške u vidu provođenja dodatnih istraživanja (pogledajte priloženi opis posla). Zamislite da ste tijekom njenog prvog tjedna na poslu razgovarali s Marijom o opisu posla i dodatno razjasnili njezina očekivanja. Nažalost, sljedećih nekoliko mjeseci niste imali puno prilika izravno surađivati s Marijom jer ste se morali fokusirati na jedan veliki projekt za vašu izvršnu direktoricu, a zatim ste uzeli nekoliko tjedana bolovanja jer ste morali na operaciju.

To znači da na kraju Marijinog probnog roka niste bili u mogućnosti evaluirati njezin rad ili joj dati mnogo povratnih informacija. No, budući da ste stekli dojam da nije bilo nekih ozbiljnijih problema, zadovoljila je na probnom radu i postavili ste neke preliminarnne ciljeve za sljedeću godinu. Ti su ciljevi bili sljedeći:

- Zadržati trenutnu razinu zadovoljstva klijenata
- Unaprijediti istraživačke vještine
- Smanjiti kašnjenja.

Kad god ste bili u mogućnosti, neformalno ste razgovarali s Marijom o njezinom napretku u postizanju ovih ciljeva, ali, nažalost, zbog vlastitih obaveza niste na to potrošili onoliko vremena koliko ste planirali. Međutim, vrijeme je da ponovno sjednete s Marijom i održite službenu evaluaciju njenog rada.

Čitava situacija čini vas pomalo nervoznima jer ste svjesni da niste održavali redoviti kontakt s Marijom. Međutim, ona se čini prilično sposobnom i niste joj morali davati dodatne smjernice ili objašnjenja.

Marija je u početku imala problema s kašnjenjem, no čini se da je to bilo povezano s nekim privatnim problemima koje je tada imala, kao i s greškom u komunikaciji u vezi vaših očekivanja od njezine uloge u pripremi obuke. Također, imala je dobre odnose s klijentima – iako s u se u početku znali povremeno pojaviti manji problemi. To nije bila posljedica manjka interesa ili entuzijazma s njezine strane, već je agencija donijela neke izmjene u poslovanju koje nisu bile dobro iskomunicirane vašim klijentima i drugim agencijama s kojima surađujete, pa je Marija snosila posljedice njihove ljutnje i zbunjenosti.

Jedino područje u kojem se pojavio značajniji problem je pružanje podrške vama. Nije pokazala nimalo inicijative – barem ne od svojih ranih dana na poslu, kada nije izvršila neke zadatke onako kako ste vi željeli. Zapravo, možda je problem samo u tome da niste imali vremena sjesti s njom i razjasniti situaciju. Stoga je danas dobra prilika za to.

Nadate se da će se sve razriješiti danas – Marija je ugodna mlada žena, i, sveukupno gledano, zadovoljni ste njenim radom. Već se nekoliko ljudi izmijenilo na ovoj poziciji i bilo bi je teško zamijeniti.

Koordinator/ica obuke

Svrha pozicije:

Pomoći u koordinaciji programa obuke i pružati podršku voditeljici oko istraživanja i administracije.

Primjeri osnovnih dužnosti i odgovornosti:

Korištenje baza podataka i akademskih knjižnica za pribavljanje ključnih članaka po potrebi.

Koordiniranje istraživača/ica, provođenje istraživačkih projekata i procjenjivanje potrebe za obukom.

Korištenje programa za bibliografiju u svrhu upravljanja znanjem vezano uz programe izgradnje kapaciteta.

Upravljanje programom obuke, što znači:

- Voditi brigu o logistici
- Odgovarati na pitanja
- Pratiti prijave i uplate kotizacije
- Osigurati prostor i osvježenje; pobrinuti se da je osvježenje spremno u dogovoreno vrijeme
- Pregledati i koordinirati tisak materijala i prezentacija za radionicu
- Pobrinuti se da je projektor namješten
- Prikupiti evaluacije i na temelju njih sastaviti izvještaj za voditeljicu
- Promovirati programe obuke
- Osigurati praćenje i dokumentiranje obuke za sve sudionike radi stjecanja certifikata
- Dovršiti istraživanja te pripremiti, razviti i provesti obuku zajedno s podugovorenim trenerima/cama kako bi se ispunile potrebe za usavršavanjem.
- Odabrati trenere/ice, pratiti i ocijeniti njihov rad.
- Pobrinuti se da trenerima/cama bude isplaćen honorar.
- Koordinirate redovite sastanke s podugovorenim trenerima/cama.

Održavanje odnosa s podružnicama i biti posrednik/ca za različite organizacijske inicijative vezane uz obuku ili promotivne aktivnosti.

Izvršavanje drugih zadaća prema potrebi.

Kvalifikacije

Osoba treba poznavati:

- Načela i tehnike planiranja te upravljanje programima obuke
- Metode podučavanja odraslih
- Načela usavršavanja zaposlenika u polju motivacije, donošenja odluka, postavljanja ciljeva i vođenja grupe
- Načela provođenja anketa, analizu potreba za obukom i organizacijsku procjene
- Resurse i opremu za obuku
- Sustave i tehnologije za upravljanje učenjem
- Analitičke i statističke metode
- Načela javne uprave i neprofitnog upravljanja
- Istraživačke metode i dizajn te primjenu istraživanja na razvoj programa

Od osobe se traži da:

- Ima izražene usmene i pismene komunikacijske vještine
- Učinkovito raspolaže i koristi informacije iz različitih izvora da bi ostvarila ciljeve programa
- Zna planirati, organizirati, facilitirati i evaluirati programe obuke
- Ispravno analizira podatke i situacije te primijeni ili preporuči primjereno postupanje
- Uspješno komunicira s osobama različitih društvenih, kulturnih, ekonomskih i obrazovnih profila
- Zna se dobro služiti računalom i mnoštvom računalnih programa, uključujući Microsoft Office

- Facilitira participativno planiranje, team building i programe obuke.

Supervizija:

- Zaposlenik/ca na ovoj poziciji dobiva superviziju izravno od voditeljice.

Radno vrijeme:

- Od 9 do 17h u uredu, ili izvan ureda ako tako odluči voditeljica u slučaju određenih programa ili aktivnosti koje se provode izvan redovitog radnog vremena.

Informacije za zaposlenika/ca:

Zamislite da je vaše ime Marija i da malo više od godinu dana radite kao koordinatorica obuke u jednoj agenciji (opis posla u nastavku). Vaša šefica poznata je kao Žena-zmaj, pa ste sretni što ste i toliko dugo izdržali na ovoj poziciji. Zapravo, ona nije tako loša – samo se čini da je većinu vremena nedostupna.

Imale ste kratki razgovor par mjeseci nakon što se počeli raditi – ususret završetku probnog roka. Nadređena vam je rekla da očekuje od vas da u narednom periodu ostvarite sljedeće ciljeve:

- Zadržati trenutnu razinu zadovoljstva klijenata
- Unaprijediti istraživačke vještine
- Smanjiti kašnjenja.

Niste sigurni što da očekujete danas. S jedne strane, mislite da zaslužujete medalju ili barem povišicu zbog nekih nelagodnih situacija s klijentima koje ste morali rješavati. Te situacije nisu nastale vašom krivnjom, već su bile rezultat promjena koje je agencija uvela bez da je o tome izvijestila vas ili klijente. Došlo je do potpune konfuzije – svi su bili ogorčeni i iskalili su se upravo na vama. Srećom, to vam je jača strana – ustvari se volite baviti ljudima koji su uzrujani i smirivati ih kako biste riješili problem i sačuvali odnos. O svemu ovome niste obavijestili šeficu – nje ionako nikada nema. Ali nadate se da je vidjela primijetila poruke zahvale; nikad ih nije spomenula niti vam zahvalila.

Svjesni ste da šefica ne podnosi kašnjenje - na početku ste imali problema s time, dijelom zato što niste razumjeli što očekuje od vas na obukama, a dijelom zato što ste tada vozili krntiju od automobila koji se neprestano kvario. vas vrijeme koje je neprestano odustajalo od vas. Ali niste zakasnili već mjesecima, pa ne može ništa prigovoriti!

Jedino s čime ste nezadovoljni je što vam nije omogućila da se više bavite istraživanjem. Na početku ste joj malo pomagali oko toga, ali čini se da nije bila osobito zadovoljna, no nije vam pokušala objasniti što točno očekuje. Iako zaista uživate u dijelu posla koji se tiče komunikacije s klijentima, to može postati zamorno, a upravo vas je prilika za istraživanje navela da se prijavite za ovo radno mjesto.

Ali kako to iskomunicirati sa Ženom-zmajem? Čini se da su svi vaši prethodnici ili otišli ili dobili otkaz pa se zapravo bojite iskreno reći bilo što što bi moglo uzrokovati problem. Istovremeno, ako se stvari ubrzo ne promijene – npr. ako ne dobijete priznanje za rad ili ako ne preuzmete neke izazovnije zadatke – pa, možda ćete morati tražiti dalje...

Koordinator/ica obuke

Svrha pozicije:

Pomoći u koordinaciji programa obuke i pružati podršku voditeljici oko istraživanja i administracije.

Primjeri osnovnih dužnosti i odgovornosti:

Korištenje baza podataka i akademskih knjižnica za pribavljanje ključnih članaka po potrebi.

Koordiniranje istraživača/ica, provođenje istraživačkih projekata i procjenjivanje potrebe za obukom.

Korištenje programa za bibliografiju u svrhu upravljanja znanjem vezano uz programe izgradnje kapaciteta.

Upravljanje programom obuke, što znači:

- Voditi brigu o logistici
- Odgovarati na pitanja
- Pratiti prijave i uplate kotizacije
- Osigurati prostor i osvježenje; pobrinuti se da je osvježenje spremno u dogovoreno vrijeme
- Pregledati i koordinirati tisak materijala i prezentacija za radionicu
- Pobrinuti se da je projektor namješten
- Prikupiti evaluacije i na temelju njih sastaviti izvještaj za voditeljicu
- Promovirati programe obuke
- Osigurati praćenje i dokumentiranje obuke za sve sudionike radi stjecanja certifikata
- Dovršiti istraživanja te pripremiti, razviti i provesti obuku zajedno s podugovorenim trenerima/cama kako bi se ispunile potrebe za usavršavanjem.
- Odabrati trenere/ice, pratiti i ocijeniti njihov rad.
- Pobrinuti se da trenerima/cama bude isplaćen honorar.
- Koordinirate redovite sastanke s podugovorenim trenerima/cama.

Održavanje odnosa s podružnicama i biti posrednik/ca za različite organizacijske inicijative vezane uz obuku ili promotivne aktivnosti.

Izvršavanje drugih zadaća prema potrebi.

Kvalifikacije

Osoba treba poznavati:

- Načela i tehnike planiranja te upravljanje programima obuke
- Metode podučavanja odraslih
- Načela usavršavanja zaposlenika u polju motivacije, donošenja odluka, postavljanja ciljeva i vođenja grupe
- Načela provođenja anketa, analizu potreba za obukom i organizacijsku procjene
- Resurse i opremu za obuku
- Sustave i tehnologije za upravljanje učenjem
- Analitičke i statističke metode
- Načela javne uprave i neprofitnog upravljanja
- Istraživačke metode i dizajn te primjenu istraživanja na razvoj programa

Od osobe se traži da:

- Ima izražene usmene i pismene komunikacijske vještine
- Učinkovito raspolaže i koristi informacije iz različitih izvora da bi ostvarila ciljeve programa
- Zna planirati, organizirati, facilitirati i evaluirati programe obuke
- Ispravno analizira podatke i situacije te primijeni ili preporuči primjereno postupanje
- Uspješno komunicira s osobama različitih društvenih, kulturnih, ekonomskih i obrazovnih profila

- Zna se dobro služiti računalom i mnoštvom računalnih programa, uključujući Microsoft Office
- Facilitira participativno planiranje, team building i programe obuke.

Supervizija:

- Zaposlenik/ca na ovoj poziciji dobiva superviziju izravno od voditeljice.

Radno vrijeme:

- Od 9 do 17h u uredu, ili izvan ureda ako tako odluči voditeljica u slučaju određenih programa ili aktivnosti koje se provode izvan redovitog radnog vremena.

Igranje uloga #2**Informacije za supervizora**

Vi ste Raj Chauhan, supervizor agencije i spremate se ozbiljno razgovarati s problematičnim zaposlenikom. Onaj koji vas zapravo izluđuje. Leon je u agenciji vjerojatno dulje od vas i ne možete zamisliti kako je uspio izdržati ovdje, a da se prije ovoga nije suočio s njegovim nastupom. Zapravo, ne znate kako se uopće uspio zaposliti.

Pa, možda malo i pretjerujete. On je u službi i radi posao godinama. On u osnovi može obaviti posao. Poznaje posao i ima puno iskustva. Dakle, problem nije u neznanju.

Samo što je takav ljenivac! Uvijek radi minimalno - tek toliko koliko mora. I podmukao je oko toga. Čini se da nikada nije dostupan kada ima previše posla ili kada vi ili bilo tko drugi treba neku pomoć. On tehnički nikad ni ne *odbije* učiniti nešto, ali se nikad sam ne javi, a ako ga se izravno zamoli da pripomogne, uvijek ima neki razlog zašto mora učiniti nešto drugo, ili odugovlači toliko da već netko drugi obavi šta treba. Ili kad nešto preuzme, jednostavno radi loš posao. On, na primjer, ne dovršava svoje izvještaje kako treba, pa ga morate tjerati da to ispravlja, i na kraju poželite da ste to sami učinili!

Svima ide na živce. I kao da svaki put kad ga vidite, on ili puši ili priča na mobitel. Očito ima neke poslove sa strane - preprodaje rabljene automobile ili starinska vozila ili tako nešto. A kako se samo smije i šali sa svojim prijateljima, nikad ne bi rekao da je tako spor na poslu.

Imali ste nekoliko pritužbi klijenata - ali Rolanda nikada ne možete službeno kazniti. Kažu da ne odgovara na telefonske pozive, ili tjera ljude da čekaju, ili je malo smotan. Sve pritužbe vrlo su nejasne.

Zaista nemate pojma kako se nositi s ovom situacijom. Problem je u tome što nemate puno toga na što možete uprijeti prstom, jer on zapravo nikad ne učini ništa strašno. Svi već godinama znaju da je Roland praktički beskoristan, ali očito se to ignoriralo i ljudi oko njega su jednostavno odrađivali posao. Nije fer prema ostatku osoblja koje radi kao tim i pomažu jedni drugima kada ima previše posla - što se čini da se u posljednje vrijeme događa gotovo svaki dan! Osim toga, jednostavno vas nervira vidjeti da netko dobiva punu plaću, a da radi tako

malo. Život u ovoj agenciji jednostavno je previše stresan da bi na platnom spisku bio netko tko nije na poslu puno radno vrijeme!

Ovdje ste šest mjeseci, ali ste odlučili da stvarno morate uhvatiti bika za rogove. Vaša šefica je na vašoj strani i slaže se da je vrijeme da se nešto učini. Ali nije baš bila od pomoći s konkretnim idejama – osim što je predložila da vodite ovu “raspravu o izvedbi”. Dakle, nekako se morate pripremiti za ovaj sastanak...

Informacije za zaposlenika

Vi ste Leon Sawesky, iskusni radnik u izravnoj službi u jednoj od najvećih agencija u gradu. Poznajete ovo polje kao svoj džep i ovdje ste godinama. Ipak, supervizor, Raj Chauhan, koji je ovdje samo šest mjeseci, želi s vama malo "razgovarati o izvedbi". Koja šala! Pretpostavljam da ih to uče na tim programima obuke na Wellesley Institutu!

Kako biste se trebali "pripremiti" za ovu "raspravu?" Što reći? Dolazite na posao svaki dan. Idete kući. Dobijete plaću svaka dva tjedna. To je to - šta to nije definicija posla!

Nema sumnje da će se pojaviti pitanja "timskog rada". Smiješna vam je i sama pomisao na to. Čini se da je to najnovija riječ koju Raj izgovara i iskreno mislite da je to gomila gluposti! Kako možete biti član tima kada imate toliko posla da bi njime mogli ugušiti vola?

Također primjećujete da je vremenom sve gore. Radite ovaj posao više godina nego što mislite, a u posljednje vrijeme pritisak je gori nego što je ikad bio. Zahtjevni klijenti. Zahtjevi za izvješća od agencija za financiranje svaki put kad trepnete. Svaki tjedan sve više i više pravila agencije...

Vaša žena misli da će vas stres ubiti. I da trebate otići. Ali kamo otići? Radite ovaj posao jako dugo i nije baš lako pronaći nešto novo u vašim godinama.

Zato se trudite da se ne živcirate previše oko toga. Odradite posao, ne talasate, trudite se nikome ne smetati i pokušavate posao ostaviti u uredu na kraju dana. Plus imate svoj mali posao sa strane. Nije to neka zarada, više hobi. Ali to je način da naplatite neke svoje osobne troškove tvrtki i dobijete malu poreznu olakšicu. Osim toga, zabavno je! Puno zabavnije od ovog posla. I nije puno posla. Nekoliko telefonskih poziva s mobitela kad si na pauzi, a ostalo je vikendom. Vaša žena također pomaže i ona misli da je ovo dobar plan za laganu mirovinu. Tko zna? Mogla bi biti u pravu.

U svakom slučaju, nekako se moraš pripremiti za ovaj sastanak s Rajom. Možda imaš vremena obaviti nekoliko poziva prije početka sastanka...