LEADERSHIP PROGRAM – MODUL 4

Obtížné situace a konflikty

A) CÍLE MODULU

1.Posílit pohled na konflikt jako na příležitost rozvoje leadera, týmu i celé školy

2.Posílit vlastní zdroje zvládání konfliktů

3.Přinést dílčí techniky zvládání konfliktu a péče o sebe během a po konfliktu

EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

iKAP II – Inovace ve vzdělávání. Registrační číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/19_078/0021106

B) STRUČNÝ PROGRAM MODULU

ČAS	AKTIVITA	PODROBNOSTI- 1. DEN	POMŮCKY
9:00	Úvod	Simulace konfliktu facilitátorů před skupinou a reflexe s účastníky. Co nás dnes čeká? Představení programu.	Flip s názvem modulu a programem a citát
9:15	Check - in	Jak využívají poznatky z programu v praxi? Co se daří? Kolečko. Připomenout modul 3, best practice.	Deník
9:45	Úvod do tématu	**Obtížné situace a konflikty** **Úvod - Co je to konflikt?** Definice **Vlastní příběh** Do konfliktů/obtíží jsme často vtahováni, ocitáme se v nich. Dějí se nám…. **Otázka - Co to je konflikt?** Napište během 1 min, co nejvíce slov s podobným nebo stejným významem (každý sám). Pohled na celek a zápis na flip: Co se objevuje? Jak konflikt vnímáme, vysvětlujeme (pozitivně/negativně)? **Filmová ukázka** Až budou krávy létat (Co tu neladí?)	Zápis na flip a fixy Ukázka z filmu

10:30	Přestávka		
10:45	Situace z praxe	**Popis vlastní konfliktní situace** **Otázky** • Co se stalo, co bylo tím impulsem? • Co bylo spouštěčem u vás? • Jaké pocity se objevily? • Co bylo těžké? Ohrožující? **Individuální příprava (3min.)** **Sdílení ve skupině a vybraná situace (15 min.)** **Výstupy ze skupin (15 min.)**	
11:45	Teorie tří mozků	**Teorie tří mozků** **Úvod** • plazí, savčí, lidský/ přínosná je integrace • Zvíře a jeho obranná reakce - útok, útěk, zamrznutí (připravit si příklady). **Skupinová práce** Jaké nejčastěji zažíváte pocity při konfliktu? **Jak o sebe (a vnitřní zvíře) pečovat** (oddech, vnitřní oheň, hodnoty, spánek, jídlo…), když jsme “v koutě” nemůžeme nic řešit rozumně, jdeme do obrany. **Rychlé uklidnění zvířete** pozornost ke smyslům (cvičení na dech, hmat, chuť, sluch)	Nákres na flipchart 3 mozky

12:15	Škála zvládání konfliktů	**Jak se vám daří pracovat s konflikty?** (sebehodnocení kompetence práce s konflikty) **Otázka: Jak moc se cítíte být kompetentní v tuto chvíli?** Zvažte pocitově na škále 1 až 10. Na čem stavíte a jaké výzvy jste pro sebe objevil/a?	Deník, zápis, sdílení ve dvojicích
12:30	Oběd		
13:30	Přátelit se s konfliktem	**Přátelit se s konfliktem** **Cvičení s kartami** Vybavte si situaci, kdy konflikt měl pozitivní vyústění (přinesl cokoliv dobrého). Jak to vypadalo? 1.Vyberte kartu– vyber si tu, která symbolizuje takový zvládnutý konflikt (konkrétní vzpomínka a tělesné pocity). 2.Sdílení ve dvojicích (6 min.) 3.Sdílení do skupiny (10 min.) **Klíčová myšlenka** Pocity spojené s konfliktem jsou silné (i ty pozitivní). **Trojice (7 min.)** Sepište, co všechno mohou být přínosy konfliktu **Skupina (10 min.)** Společná reflexe ve skupině na flip	Karty – dixit a symboly

14:15	Teorie pole	**Teorie pole** **Úvod (15 min.)** Připomenutí z M3 a aplikace do konfliktu • Role, pole, polarity • ztotožnění se s polem v konfliktu (příklad digitalizace vs osobní kontakt) **Demo (15 min.)** Konflikt mezi lektory na téma: “Kdo se víc připravuje - kdo víc improvizuje.” <u>První verze</u>: Rozhovor eskaluje v osobní rovinu. <u>Druhá verze:</u> Ptaní - pochopení a přijetí druhé polarity. **Reflexe** Jak to vypadá, když se bráníme. Co nám umožňuje, když připustíme pravdu druhého a ptáme se. **Komunikační cvičení - reakce na útok (15 min.)** **Reflexe (10 min.)**	
15:00	Přestávka		
15:15	Židle a metapozice	**Židle a metapozice** **Demo (15 min.)** Facilitátor provede druhého cvičením. **Individuální příprava (3 min)** Vybavte si konfliktní situaci, která pro vás byla obtížná, kde jste zastávali jednu z pozic. A kde byste rádi získali více vhledu a porozumění.	Listy s otázkami ke cvičení pro účastníky

15:15	Židle a metapozice	**Dvojice - dvě židle (2 x 20 min.)** Cílem je zaujmout tyto pozice: 1.Moje role - moje potřeby - hledání esence role. 2.Druhá role - její potřeby - hledání esence role. 3.Neutrální pozice - komentář. **Reflexe** Umět přepínat, nesoudit, postavit se i za toho druhého. Leader potřebuje pracovat s celkem.	Listy s otázkami ke cvičení pro účastníky
16:30	Závěr	Zápis do deníku Závěrečné kolečko	

ČAS	AKTIVITA	PODROBNOSTI- 2. DEN	POMŮCKY
9:00	Úvod	Krátké zpřítomnění přes tělo a dech, myšlenky směrem k minulému dni, projít si ho v představách (15 min).	flip s programem
09:15	Check in	**GALERIE: Ohlédnutí se za včerejškem** Je to procházka obrazárnou **Ve trojicích (30 min.)** Každá z trojic řekne to, co pro ně bylo důležité, zajímavé a lektor zapíše na flip - vznikne tahák klíčových myšlenek z minulého dne. Připojení k minulému dni **Otázky lektorů** • Co vám uvízlo v hlavě? O čem nejvíce přemýšlíte? • Co dozrává? K čemu se potřebujete vrátit?	Galerie (flipy)
9:45	Duch pole	**Duch pole** **Úvod (15 min.)** Definice je nepojmenovaná, ale žitá role (příběh a vysvětlení) Kdy zažili ducha tj. napětí z něčeho nevysloveného, nepojmenovaného, nepřijímaného? **Práce ve dvojicích (10 min.)** • Co uvolnilo, zlepšilo situaci? • Co pomáhá? • Co konkrétně říct?	

9:45	Duch pole	**Reflexe** Tipy, jak pozvat “ducha”: • všimnout si, poznat, • pojmenovat druhou polaritu, • říci čeho je hodně a co chybí.	
10:30	Přestávka		
10:45	Odvaha nevyhýbat se konfliktům	**Odvaha nevyhýbat se konfliktům** **Úvod (15 min.)** Radikální otevřenost: Dvě osy - osobní zájem a přímost **Individuální práce (3 min.)** Kdy jsem nebyl radikálně otevřený? **Sdílení ve čtveřici (15 min.)** • Proč? Jaké pocity to doprovázely? • Co se dělo s vámi? • Co se z této situace dozvídáte o sobě? **Reflexe (12 min.)**	Flip s 2 obrázkem zájem/přímost
11:30	Práce s konfliktem a ranky	**Práce s konfliktem a ranky** **Úvod** Vyber si kartu potenciálně konfliktního partnera, (Points of you) - nebo partnera který reprezentuje partnera v předchozím cvičení. **Demo (10 min.)** Facilitátoři demonstrují rozhovor	Karty – FACES obličeje (Points of you)

11:30	Práce s konfliktem a ranky	**Cvičení ve dvojicích (2x15 min)** 1.Popiš jeho příběh 2.Definuj ranky (sílu), na které upínáte pozornost, vnímáte je. 3.Definuj své ranky - zvědomte si je, svoji sílu. ○ O jaké RANKY se opíráte v tomto případě nejčastěji? ○ Jak to funguje? A kdy ne? Jaká je cena, když to nefunguje (čím platíte)? 4.Jaký rank, který nevyužívám běžně, by mi pomohl? ○ Kdybych se propojil/a více se svými silami (necítil/a se ohrožen/ohrožená), jak bych mohla reagovat? ○ Co bych ráda partnerovi řekla? **Reflexe (5 min.)**	Karty – FACES obličej e (Points of you)
12:30	Oběd		
13:30	Inventář emocí	**Jaké emoce znáte?** Krátký vstup „slovník“/mapa emocí/slovník tělesných prožitků – přivést pozornost k tělu a jeho prožitku. **Cvičení ve trojici (3 x 15 min.)** Jak v praxi zvládám konflikty a emoce s nimi spojené? Příběh z praxe. Vypravěč a dva pozorovatelé.	

13:30	Inventář emocí	**Reflexe (15 min.)** Mohu cítit všechny emoce, učím se je pojmenovat, pomáhá obrátit pozornost do těla	
14:30	Model 8	**MODEL 8.** Práce s konflikty v 8 krocích podle Arnolda Mindela. Představit model s příklady.	Flip – soupis kroků
15:00	Přestávka		

15:15	Pravdivost a autentičnost leadera	**Pravdivost a autentičnost leadera**
		
		Úvod
		• Do jaké míry má leader mluvit pravdu?
		  ○ (Jak být autentický, když cítím emoce, které považuji za nepřijatelné?)
		
		• Síla hněvu
		  ○ připomínka k teorii 3 mozků)
		  ○ příběh o vlastním hněvu.
		
		Sdílení ve dvojicích (10 min.)
		• Kdy jste byli rozhněvaní?
		• Za co jste se prali?
		• Proč je tato věc důležitá a jaká akce je nutná?
		
		Reflexe
		• Kdy je hněv negativní/pozitivní?
		• Kdy má leader právo na hněv?
		• Jak hněv cítíte?
		• Jak hněv projevujete?
		• Jaké máte náhradní strategie?
		
		Cvičení ve trojici (10 min.)	

16:00	Vizualizace	**Setkání se starším a moudřejším já.**	
16:15	Uzavření	**Uzavření** **3 otázky:** 1.Co bylo pro mne důležité zažít a uvědomit si ve vztahu ke konfliktům? 2.Co jsem se dozvěděl o sobě jako o leaderovi? 3.S čím budu v praxi pracovat (1 až 2 body, se kterými začnu hned). **Individuální práce (3-4 min.)** **Skupiny trojice** • Co bylo zajímavé, užitečné, inspirující - včetně závazků (bod 3)? • Mohou se dohodnout, jak se v bodu 3 budou podporovat mezi moduly. **Zápis deník**	3 otázky na flipu Deník
17:00	Check-out	Co potřebuji říci, nechat tady? S čím odcházím?	Míček

C) INSTRUKCE A PODROBNOSTI K JEDNOTLIVÝM BODŮM PROGRAMU

Specifika modulu

- Vycházet z jejich potřeb – víc zjišťovat už v předchozích modulech
- Konflikt víc pojmout jako příběh, proces se svými fázemi
- Vycházet z jejich situací, případů, ze života škol
- Mít více prostoru, netlačit na množství aktivit/cvičení

9:00	Úvod	Simulace konfliktu facilitátorů před skupinou a reflexe s účastníky. Co nás dnes čeká? Představení programu.	Flip s názvem modulu a programem a citát

Cíl:

Ukázat, že konflikt je běžná věc, že budeme mluvit i o malých, na první pohled “banálních věcech”, které jste možná dosud nevnímali jako konflikt. Uvědomit si, že konflikt patří k životu a je jeho přirozenou součástí, jsme-li ve vztahu.

Instrukce pro facilitátory:

Flip s citátem:

„Člověk není rozumná bytost, která má emoce, ale emocionální bytost, která občas myslí.”
František Koukolík

“Jestli se vás to dotýká, tak se vás to týká…”
Autor neznámý

1.Zahájení programu

Lektoři v tandemu mohou překvapit skupinu ukázkou konfliktu:

Ukázka:

“Začni?”Strčení do lokte, pohled do skupiny (obě úsměv, ale ne uvolnění, napětí)
“Já myslela, že začneš ty?”
“No, to si myslela špatně. Přece jsme se domluvili, že to je tvoje část…”
“Moje?! A domluvili?! Jsi si jistá? Já pochopila, že ty připravíš to video…”
“Video?! Jaký video…”
“Já nejsem připravená.”
“Ty nejsi připravená:-/ Tak improvizuj, né…”
“Improvizuj si sama, když jsi tak chytrá…”

2.Začínáme přesně (9:00)

Přivítáním těch, kteří už jsou tady. Pojmenováním těch, na které čekáme i těch, kteří dnes nebudou protože…Připomenout časový rámec.

3.Vnímání atmosféry ve skupině

Jaké je to být tady počtvrté, v této skupině a právě v tomto čase (konce školního roku, léta, prázdnin začátek školního roku, před Vánoci). Vnímat atmosféru…

4.Vtažení do tématu

Věříme, že to, co se objeví ve skupině se objevuje v našich životech už před setkáním v docela malých střípcích a epizodách… Co jste žili my? Přinášíme příběh, který je na téma konflikty, a tím vtahujeme do tématu.

Klíčové téma: Konflikt narušuje pocit bezpečí a jistoty.

Osobní příběh lze vynechat a nahradit “hrou” na začátku. Případně se zmínit o konfliktech, které lektorský tandem zažívá spolu (například běžné různé pohledy na to, kdo co připraví apod.)

5.Připomenout pravidla

Důvěrnost informací, vyzvat je k experimentování, protože konflikty nejdou vždy řešit rozumem (tedy ne vždy konstruktivně, rozumně a v klidu, ač si to přejeme). Často jsme do konfliktu vtaženi

6.Představení dne

9:15	Check - in	Jak využívají poznatky z programu v praxi? Co se daří? Kolečko. Připomenout modul 3, best practice.	Deník

Cíl:

Odložit úkoly a starosti a mentálně se napojit na skupinovou práci, uvědomit si, jak se poznatky z programu projevují v praxi.

Instrukce pro facilitátory:

1.Uveďte aktivitu ohlédnutí

Přehoupli jsme se přes polovinu, jak využíváte poznatky a deník? Připomeňte. že díky reflexi rosteme jako leadeři.

2.Rozdělte účastníky na trojice a nechte je sdílet (10 min.)

Vyberte klíčové myšlenky za každou trojici a zapište na flip.

9:45	Úvod do tématu	**Obtížné situace a konflikty** **Úvod - Co je to konflikt?** **Vlastní příběh** **Otázka - Co to je konflikt?** **Filmová ukázka** Až budou krávy létat (Co tu neladí?)	Zápis na flip a fixy Ukázka z filmu

Cíl:

Seznámit s klíčovým tématem konfliktů a propojit s rolemi a ranky. Uvědomit si, že k eskalaci konfliktu dochází, když všichni aktéři vnímají sami u sebe pouze nízký rank (cítí se bezmocní).

Instrukce pro facilitátory:

Úvod - Co je to konflikt?

wiki: srazit se utkat se zápolit. Konflikt je přirozenou součástí života.

Vlastní příběh

Sdílejte vlastní zkušenost, příběh týkající se konfliktu (ideálně čerstvou).

Otázka - Co to je konflikt?

1. Napište během 1 min. co nejvíce slov s podobným nebo stejným významem (každý sám).
2. Pohled na celek a zápis na flip:
3. Co se objevuje? Jak konflikt vnímáme, vysvětlujeme (pozitivně/negativně)?

Filmová ukázka (Až budou krávy létat)

1. Pozorujte role v konfliktu a jejich ranky.
2. Jak ranky ovlivňují, vstupují do dynamiky konfliktu? Kdo se cítí v koutě a proč? Co to způsobuje? Kdy a kdo se cítí víc v síle a co to umožňuje? - Diskuze ve trojicích.
3. Společný debrief: Jak konflikt ovlivňují role a jejich ranky?

Reflexe

Konflikt není ani dobře ani špatně, je o rozdílech mezi námi (RANKY), různá dynamika RANKŮ ve vztahu může vytvořit napětí, konflikt (pocit ohrožení - např. mám jako správná matka něco zvládat a nezvládám, jsem zavolána do školy => pocit ohrožení způsobí, že se bráním. To nemusí být čitelné nebo logické pro druhého.

Doporučení

- Rámujte a připomínejte: Konflikt je vždy výzvou. Vždy je obtížný pro vás samotné. V roli leadera je ale nezbytnou a častou součástí vaší práce. Konflikt je “normální” a neznamená, že leader selhává. Součástí leaderovské role je ochota čelit nepříjemným pocitům v konfliktu. Proto je “zvládání konfliktu” důležitou kompetencí leadera, viz M3 - opakem je vyhýbání se konfliktům.

10:45	Situace z praxe	**Popis vlastní konfliktní situace** **Otázky** **Individuální příprava (3min.)** **Sdílení ve skupině a vybraná situace (15 min.)** **Výstupy ze skupin (15 min.)**	

Cíl:

Najít vlastní příklady situací, které vnímám jako konflikt. Příprava pro další práci s těmito situacemi.

Instrukce pro facilitátory:

Popis vlastní konfliktní situace

Popište konfliktní situaci, kterou jste zažili či do které jste byli vtaženi – příběh (co se stalo, co bylo tím impulsem – spouštěčem u vás). Reflektujte situaci (své pocity, co bylo/je těžké nebo možná ohrožující).

Individuální příprava (3 min)

- Jak vám praxe připomněla, co jsme dělali minule?
- Co jste využili? A jak?
- Jak se vám daří pracovat s deníkem a reflexí?

Sdílení ve skupině a vybraná situace (15 min.)
Vyberte situaci, která je častá a zajímavá pro skupinu.

Výstupy ze skupin (15 min.)

Doporučení:

- Rámujte a připomínejte: Co se děje v nás, když se dostanou do hry rozdíly, které jsou hodnoceny černobíle (lepší/horší). Nikdo nechceme prohrát a ten, kdo prohraje vrací úder (ne vždy přímo).

11:45	Teorie tří mozků	**Teorie tří mozků** **Úvod** **Skupinová práce** Jaké nejčastěji zažíváte pocity při konfliktu? **Jak o sebe (a vnitřní zvíře) pečovat** (oddech, vnitřní oheň, hodnoty, spánek, jídlo…) **Rychlé uklidnění zvířete** pozornost ke smyslům	Nákres na flipchart 3 mozky

Cíl:

Představit teoretický rámec stresové reakce a ukázat, jak hraje roli v případě konfliktních a obtížných situací.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod
Výklad 3 mozků - podklady viz příručka pro účastníky.

Klíčové myšlenky: obranné reakce jsou vrozené a nutné pro přežití druhu.

Savčí emoční reakce jsou rychlé a automatické a nelze je “vypnout”. Důležité je však nikoli “nemít emoce”, ale naslouchat jim a reagovat na ně jinak než automatizovaným chováním “útok, útěk, zamrznutí”.

Skupinová práce
Popište, jaké nejčastěji zažíváte pocity při konfliktu? O co vlastně jde? Vzpomeňte si na různé situace, s různými lidmi.

- 2 min. sami se zamyslet
- 3 min. sdílení ve trojici
- 1 min. sdílení do skupiny
- 15 min. výstupy ze skupin

Jak o sebe (a vnitřní zvíře) pečovat?
Společná diskuze.

Rychlé uklidnění zvířete
Pozornost ke smyslům (cvičení na dech, hmat, chuť sluch viz viz Shizard Chamine, Pozitivní inteligence)

Doporučení:

- Rozdíly mezi námi, které jsou nálepkovány jako dobrý, špatný, způsobují obrany a boj o přežití u těch “špatných”. Stresová reakce pokud je pouze zvířecí a obranná neumožňuje svobodnou volbu a proces učení, který je možný, když jsou všechny 3 části propojeny (integrita 3 mozků).
- Důležité je umět pečovat o zvíře a umět ho uklidnit.

12:15	Škála zvládání konfliktů	**Jak se vám daří pracovat s konflikty?** (sebehodnocení kompetence práce s konflikty) **Otázka: Jak moc se cítíte být kompetentní v tuto chvíli?**	Deník, zápis, sdílení ve dvojicích

Cíl:

Uvědomit si, kde sám sebe účastník vidí, co zvládá v konfliktech dobře a kde se chce nebo potřebuje rozvíjet

Instrukce pro facilitátory:

1.Připomeňte , že kompetentní leader produktivně pracuje s konflikty, zprostředkovává neshody a usnadňuje obtížné rozhovory. Proto je důležité, jak sami sebe vidí v této kompetenci.

2.Připomeňte škálu zvládání konfliktů:

Popis škály zvládání konfliktů od Julie Diamond:

Škála popisuje, do jaké míry se leader produktivně zapojuje do konfliktů, zprostředkovává neshody a usnadňuje obtížné rozhovory. Hodnotí, jak dobře a rychle dokáže jednat a vhodně zasáhnout, když se objeví konflikty. Vysoká hodnota na škále ukazuje připravenost čelit konfliktům. Vědí, jak vést obtížné rozhovory a produktivně využít rozdílných pohledů a názorů. Umí zaujmout rozhodné stanovisko nebo učinit rozhodnutí, která by mohla být nepopulární nebo kontroverzní. Lidé s nízkým skóre na této stupnici se konfliktům vyhýbají. Zdá se, že se zdráhají řešit konflikty a často je nechávají eskalovat. Vyhýbají se citlivým otázkám a kontroverzním tématům a často se nedokážou postavit obtížným situacím nebo lidem, které je třeba řešit. Jejich tendence vyhýbat se konfliktům znamená, že možná nepřijmou rozhodnutí, která by mohla být kontroverzní nebo nepopulární.

Otázka: Jak moc se cítíte být kompetentní v tuto chvíli? (11 min.)

- Na škále 1 …10, kde se vidíte? Proč?
- Popište své silné stránky jako leadera a jak se projevují v této kompetenci.
- Nechte účastníky odpovědět na otázku: Na čem ve zvládání konfliktů potřebuji pracovat?
- Sdílení ve dvojicích (6 min.)
- Zápis do deníku a závěrečná reflexe.

13:30	Přátelit se s konfliktem	**Přátelit se s konfliktem** **Cvičení s kartami** 1.Vyberte kartu 2.Sdílení ve dvojicích (6 min.) 3.Sdílení do skupiny (10 min.) **Trojice (7 min.)** **Skupina (10 min.)**	Karty – dixit a symboly

Cíl:

Uvědomit si potenciál konfliktu pro inovaci a pozitivní dopad na vztahy

Instrukce pro facilitátory:

Cvičení s kartami a sdílení ve skupině:
Vybavte si situaci, kdy konflikt měl pozitivní vyústění. Přinesl cokoliv dobrého. Jak to vypadalo?

1.Vyberte kartu

2.Sdílení ve dvojicích (6 min.)

3.Sdílení do skupiny (10 min.)

Trojice (7 min.)
Sepište, co všechno mohou být přínosy konfliktu.

Skupina (10 min.)
Reflexe ve skupině

Doporučení:

- Zaměřte se na klíčové myšlenky reflexe: Konflikt v sobě nese potenciál změny (k lepšímu), nevyhnutelný a nezbytný pro život (vztahu), bránit konfliktu znamená bránit růstu. Zvládnout konflikt neznamená vyhrát/ že jeden je poražený/, pozor na odvety a ponížení, konflikt nese silné emoce (i ty pozitivní).

14:15	Teorie pole	**Teorie pole** **Úvod (15 min.)** Připomenutí z M3 a aplikace do konfliktu **Demo (15 min.)** Konflikt mezi lektory **Reflexe** **Komunikační cvičení - reakce na útok (15 min.)**	

Cíl:

Porozumět tomu, že konflikt nesouvisí “jen” s námi, nejde “jen” o naše zájmy, potřeby, perspektivu. Přestat brát konflikt osobně.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod (15 min.)

Výklad a připomenutí teorie pole: ve skupině lidí vzniká silové pole. Ovlivňuje jednotlivce v poli. V poli vznikají polaritní pozice, do kterých jsme jako lidé vtahování dle svých předpokladů a vlastností.

Příklad: V souvislosti s novou informatikou se může ve škole objevit digitalizace vs osobní kontakt.

Obě polarity mohou mít negativní i pozitivní obsah. Její zastánci však mají tendenci vidět jen tu pozitivní stránku a tu negativní vidět naopak na té druhé polaritě.

+Digitalizace + je to dovednost nezbytná pro fungování ve světě, může to otevřít nové možnosti, pojďme ji zapojit všude.

-Digitalizace - techniky je ve světě až moc, proč by měla být ještě ve škole, jen to ty děti blbne, nemají čas na vztahy, je to škodlivé, brání to dobrým návykům.

+Osobní kontakt+ nenahraditelná součást vztahů. Bez nich nejsme šťastní ani dlouhodobě výkonní.

-Osobní kontakt- velmi pomalé, problém při větších vzdálenostech. Není možné s některými lidmi se takto spojit dostatečně často.

Demo (15 min.)
Konflikt mezi lektory - kdo se připravuje - kdo improvizuje.

- První verze: Rozhovor eskaluje v osobní rovinu.
- Druhá verze: ptaní - pochopení a přijetí druhé polarity

Reflexe
Jak to vypadá, když se bráníme.

Rychlé komunikační cvičení /reakce na útok:

- Nelíbí se mi, když se tu s dětmi patláme …
- Zdá se mi, že pořád zdůrazňujete pravidla, nedá se v tom dejchat.
- Z tý digitalizace se jednou zblázníme.
- Už bys měl něco udělat s tím, aby si sem každý z rodičů chodil jak do holubníku
- Pomoc Ukrajincům ok, ale trpí tím naše děti.
- Diverzita a inkluze nejsou pro nás, ať to dělají ti, co to vymysleli.
- Jsme tu sto let za opicema.
- Frontální výuka je nanic.
- Projektová výuka je nanic.
- My bereme každého, taky byste mohli někomu říct ne, dyť to nejde pak uřídit.
- Zrušení známek je největší blbost, co jsem kdy slyšel.
- To nařízení o změně začátku vyučování vymyslel zas nějakej strejda na ministerstvu.

- Cílem je zkusit se nebránit, ale zajímat se.
- Použijte: Říkáte, že … opakovat. Znamená to, že je pro vás důležité …? že vám chybí …?

Reflexe (10 min.)
Otázky: Co Vás oslovilo? Co můžete uplatnit (deník)?

Doporučení:

- Zaměřte se na klíčové myšlenky reflexe: obě polarity “mají pravdu” (i když možná jen 1%)
- Někdo se musí začít zajímat o druhou polaritu.
- Pomoct vyjádření esence polarity pomocí reflexe nebo otázky:
- Hledejte 1% pravdy druhé strany: Jde o to vidět celek, přepínat, neválcovat.

15:15	Židle a metapozice	**Židle a metapozice** **Demo (15 min.)** **Individuální příprava (3 min)** **Dvojice - dvě židle (2 x 20 min.)** **Reflexe**	Listy s otázkami ke cvičení pro účastníky

Cíl:
Získat nadhled a vidět celek v konfliktu, který účastníci v minulosti zažili.

Instrukce pro facilitátory:

Demo (15 min.)
budete pracovat se situací konfliktu, kde jste zastával/a jednu z rolí, najdete dvě role, které byly v konfliktu. Budete přecházet mezi dvěma rolemi - já na jedné židli a já na druhé židli (v druhé roli). Mluvíte “já” jazykem na obou židlích. Důležité popsat nejen obsah, ale i prožitky a emoce. V závěru se podíváte na celek.

Individuální příprava (3 min.)
V individuální přípravě najděte jednu konkrétní situaci z minulosti. Vyzvěte partnera, aby potvrdil, že má konkrétní situaci a pak se posadil na jednu z židlí, která reprezentuje jednu roli. Vyzvěte ho, aby se vžil do role, kterou židle reprezentuje (své role v konfliktu).

Otázky, které kladete partnerovi:

- Co je to za roli, kterou v konfliktu zastáváte?
- Za čím stojíte?
- Co se vám na této roli líbí?
- Proč je postoj, který vyjadřujete důležitý?
- Jak odráží vás samotné - váš vnitřní oheň?
- Jaký pocit to je sedět na této židli?
- Co se děje v těle?
- Z jaké potřeby tento pocit vyvěrá?

To samé opakujte s druhou pozicí.

Reflexe
Udělejte několik kroků od židlí a požádejte partnera, aby zformuloval to podstatné v obou rolích - popsal celek. Zformulujte několik nápadů, co by váš partner mohl udělat, aby se situace vyvíjela konstruktivně.

Doporučení:

- Cvičení není snadné a účastníci mohou potřebovat pomoci, když provázejí svého partnera.
- Otázky do cvičení připravte na papír, ale zdůrazněte, že jsou orientační a není nutné se ptát přesně takto či je položit všechny.

16:30	Závěr	Zápis do deníku Závěrečné kolečko	

Cíl:

Zakotvení a reflexe uvědomění z workshopu. Uzavření.

Instrukce pro facilitátory:

1.Vyzvěte k zápisu do deníku, 5 min.

2.Podle času a energie skupiny možné sdílet ve dvojicích.

3.Závěrečné kolečko.

Doporučení:

- Pokud nezbude čas, je možné závěr prvního dne vynechat a skončit jen kolečkem.

9:00	Úvod	Krátké zpřítomnění přes tělo a dech, myšlenky směrem k minulému dni, projít si ho v představách (15 min).	flip s programem
09:15	Check in	**GALERIE: Ohlédnutí se za včerejškem** Je to procházka obrazárnou **Ve trojicích (30 min.)** Připojení k minulému dni **Otázky lektorů**	Galerie (flipy)

Cíl:

Navázat na 1. den a sdílet poznatky (propojovat je s praxí účastníků).

Instrukce pro facilitátory:

1.Začněte zpřítomněním - krátkým cvičení zaměřujícím se na tělo nebo smysly.

2.Vyvěste flipy z předchozího dne a požádejte účastníky, aby ve dvojicích prošli kolem všech flipů a sdíleli: O čem to bylo? Co mne zaujalo? Jak se to propojuje s mojí praxí? (15 min.)

3.**Každá z trojic řekne to**, co pro ně bylo důležité, zajímavé a lektor zapíše na flip. Vznikne tahák klíčových myšlenek z minulého dne (15 min).

9:45	Duch pole	**Duch pole** **Úvod (15 min.)** Definice je nepojmenovaná, ale žitá role (příběh a vysvětlení) **Práce ve dvojicích (10 min.)**	

Cíl:

Představení “ducha” tj. situace, kdy jedna z polarit není zastoupená v poli.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod (15 min.)

Vysvětlete, co je duch: situace, kdy je situace nevyvážená a jedna z polarit není vyjádřená (je skrytá např. všichni v místnosti mluví o pozitivním přístupu a podpoře,, ale nikdo nepřizná, že je potřeba vyjádřit nespokojenost. Duch pak může způsobit potřebu klevet a pomluv.) a jak ho zažíváme (napětí, dvojité signály, smích, trapno, ticho).

Duch je nepojmenovaná, ale žitá role (příběh a vysvětlení). Příklady ze skript – kuchyňka (oslava a kritický šéf jako chybějící role).

Práce ve dvojicích (10 min.)

Sdílení situací, kdy zažili ducha (kdy bylo napětí z něčeho nevysloveného, nepojmenovaného)

- Co uvolnilo, zlepšilo situaci?
- Co pomáhá?
- Co konkrétně říct?

Reflexe (15 min.)

Reflektujte ve skupině + udělejte zápis na flip

Přidejte konkrétní tipy na to, jak “vyvolat ducha”: Vidím, že všichni zde mluví o tom, jak je to problémová třída, chybí mi tu hlas, který by se zastal toho, že tato třída je …”

Doporučení:

- Shrnutí: Úkolem leadera je přepínat mezi polaritami (starat se o obě). Nejen tu, které fandím.

10:45	Odvaha nevyhýbat se konfliktům	**Odvaha nevyhýbat se konfliktům** **Úvod (15 min.)** **Individuální práce (3 min.)** **Sdílení ve čtveřici (15 min.)** **Reflexe (12 min.)**	Flip s 2 obrázkem zájem/přímost

Cíl:

Zvládat konflikty znamená být dostatečně přímý a zároveň lidský.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod (15 min.)
Představte koncept radikální otevřenosti. Dvě osy - osobní zájem a přímost. Uveďte příklady z praxe ke čtyřem kombinacím přímosti a zájmu.

Individuální práce (3 min.)
Každý najde jeden příklad

Sdílení ve čtveřici (15 min)
Najděte situaci, kdy jste nebyli radikálně otevření (kombinace vysokého zájmu a vysoké přímosti) a byla pro vás nějak důležitá nebo typická . Proč? Jaké pocity to doprovázely? Co se dělo s vámi? Co se z této situace dozvídáte o sobě?

Reflexe (12 min.)
Společné sdílení ve skupině a zápis na flip.

Doporučení:

- Doporučujeme koncept radikální otevřenosti přetavit do jazyka, který jste dosud používali. Například místo přímosti používat: přímé sebevyjádření nebo vyjádření své síly nebo sebeprosazení (“power”) s cílem nemást účastníky mnoha koncepty.
- Vztahovost a sebeprosazení (osobní zájem a přímost v jazyce radikální otevřenosti) není možné ani nutné realizovat v jeden okamžik, zároveň je však nutná vysoká flexibilita, aby člověk byl schopen pro vyjádření svého pohledu přímo opět přepnul do empatie (napojování na sebe a napojování na druhé).
- Mnoho ničivé empatie může způsobit, že se nám v týmu zabydlí duchové. Propojte oba koncepty.

11:30	Práce s konfliktem a ranky	**Práce s konfliktem a ranky** **Úvod** **Demo (10 min.)** **Cvičení ve dvojicích (2x15 min)** 1.Popiš jeho příběh 2.Definuj ranky (sílu), na které upínáte pozornost, vnímáte je. 3.Definuj své ranky - zvědomte si je, svoji sílu. 4.Jaký rank, který nevyužívám běžně, by mi pomohl? **Reflexe (5 min.)**	Karty – FACES obličeje (Points of you)

Cíl:

Navýšit svoji kapacitu pro konflikt.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod

Na konflikty potřebujeme sílu a kapacitu, tak abychom uměli být přímí i vztahoví (radikální otevřenost). Proto je nutné uvědomovat si své ranky v dané situaci (kde jsou moje relativní silné stránky v porovnání s druhým). Konflikt roste tam, kde se oba aktéři cítí “v koutě”, slabí a zranitelní, kdy do boje o přežití vstupuje jejich zvíře.

Vyber si kartu potenciálně konfliktního partnera (Points of you) nebo partnera, který reprezentuje partnera v předchozím cvičení. Alternativně využijte vzpomínku na nějakou osobu (veřejnou, které mě irituje nebo ze školy, kde mám strach z konfliktu).

Demo (10 min.)
Jeden z facilitátorů si vybere kartu a druhý ho provází rozhovorem.

- Kdo to je, jaký je jeho příběh?
- V čem je jeho síla?
- Čím je pro tebe nebezpečný? Zastrašující?
- Jaké tvoje vlastní talenty, silné stránky hrají nebo mohou hrát roli?
- Jakých těchto stránek jste si při jednání s tímto člověkem vědomi a jak je používáte?
- Jaký je dopad?
- Jaké své silné stránky nepoužíváte?
- V čem možná daného člověka převyšujete, ale nejste si vědomi toho, že je to důležité?
- Kdyby ses cítil/a silný/silná, co bys řekl/a?

Cvičení ve dvojicích (2x15 min)
1.Popiš jeho příběh.

2.Definuj ranky (sílu), na které upínáte pozornost, vnímáte je - zvědomte si je (flip).

3.Definuj své ranky - zvědomte si je, svoji sílu.

- O jaké ranky se opíráte v tomto případě nejčastěji?
- Jak to funguje? A kdy ne? Jaká je cena, když to nefunguje (čím platíte)?

4.Jaký rank, který nevyužívám běžně, by mi pomohl…
Kdybych se propojil/a více se svými silami (necítil/a se ohrožen/ohrožená), jak bych mohla reagovat? Co bych ráda partnerovi řekla?

Reflexe (5 min.)
Sdílení ve skupině a zápis na flip.

Doporučení

- Věnujete cvičení dostatek času (např. přidejte čas dvojicím, protáhněte debriefy i demo, pokud to umožní energie skupiny) a druhé cvičení na ranky využijte, jen pokud vám zbyde čas.
- Alternativně je možné rozšířit práci s ranky o následující cvičení:

13:30	Inventář emocí	**Jaké emoce znáte?** **Cvičení ve trojici (3 x 15 min.)** **Reflexe (15 min.)**	

Cíl:

Zvýšit emoční inteligenci - schopnost uvědomit si a pojmenovat emoci.

Instrukce pro facilitátory:

Jaké emoce znáte?

1.Připomeňte, že přátelit se s konflikty znamená vítat emoce.

2.Diskuze o tom, jaké emoce známe, umíme pojmenovat. Představit atlas emocí. Zapsat na flip.

3.Emoci žijeme v těle. Má tělesný projev. Proto je při práci s emocemi nutné vnímat tělo.

Cvičení ve trojici (3 x 15 min.)

Jak v praxi zvládám konflikty a emoce s nimi spojené? Spojíme diskuzi o žití emocí v konfliktu s jejich pojmenováním.

- Rozdělte účastníky do trojic a nechte jednoho mluvit o zvládání konfliktů (jedné situace, kde cítil emoce). Ostatní sledují a zaznamenávají a poté dávají zpětnou vazbu - pozorují tělesné projevy své i neverbální signály druhého.

- Instrukce pro pozorovatele: Sledujte neverbální signály (víc než obsah), kde vnímáte rozpory?) Sledujte vnitřní pocity – co se děje ve mně?

- Následně o tom účastníci mluví. Co se vynořuje? Chce vyjádřit? Jaký se objevuje duch?

Reflexe (15 min.)

Doporučení:

- Při pozorování emocí zaměřte pozornost na rozpory mezi tím, co člověk říká a jak se projevuje neverbálně.
- Mohu cítit všechny emoce, učím se je pojmenovat, pomáhá obrátit pozornost do těla.
- Vítání konfliktů je možné jen, když se naučíme vítat všechny emoce s ním spojené, bez nároku na to je posuzovat nebo kontrolovat (Takto se nesmím cítit!)
- Pozor! Přijímáme všechny emoce, ale nepřijímáme všechny projevy emocí v chování (např. agresivní chování vůči druhým lidem).

14:30	Model 8	**MODEL 8.** Práce s konflikty v 8 krocích podle Arnolda Mindela. Představit model s příklady.	Flip – soupis kroků

Cíl:

Shrnout a zakotvit best practice pro vědomé a konstruktivní procházení konfliktem.

Instrukce pro facilitátory:

Popište s příklady jednotlivé kroky. Ukažte, jaká nebezpečí v jednotlivých fázích číhají. Pokud k nim sklouzneme, je možné, že se konflikt zapouzdří a nevyužijeme jeho inovativní a ozdravný potenciál.

1.Krok - uznat, že jsem v konfliktu

Častá PAST(1)	**Přesvědčíme sami sebe, že to není tak závažné ani strašné** („jde to přece ještě vydržet“), abychom nemuseli nic podnikat. Pozn. Jak poznáš, že k tomu máš sklony? Trpíš špatnou náladou? Sbíráš výčitky? Podporuješ stížnosti na danou věc či člověka aj.?
Častá PAST(2)	**Problémy ve vztazích, ve skupině vnímáš pouze jako své problémy, nebo pouze jako problémy druhého. Tedy jen jeden člověk rozhoduje o tom, co je či není problém.** Tím vylučuješ druhého z jejich řešení a rozhodování (bezmocnost). To je časté v diktaturách a nebo to vede k depresi a hrozí ukončení vztahů do budoucnosti.
Princip	**V konfliktu nemá nikdy jen jedna strana problém. Jde vždy o společnou věc**

2.Krok - Sebrat odvahu (rozhodnout se) a oslovit konflikt

Častá PAST(3)	**Je špatný čas.** Čekáme na to „až přijde ten správný čas, vhodný okamžik“
Častá PAST(4)	**Obviníme druhého či sebe (pocity viny, výčitky)** a tím ulehčíme jedné straně odchod ze situace, z problému. Oslovit problém podruhé bude mnohem náročnější (více bolestivé).
Princip	**Domluvit si pevný čas schůzky, dát řešení prostor.**

3.Krok - Uznat vztah (ocenit hodnotu vztahu, spolupráce) _ „uklonit se před ním jako ve sportu např. judo)

Častá PAST(5)	**Okamžitá sebeobrana sebe sama.**
Častá PAST(6)	**Nic se nevyřeší, když budeš jen milý/milá a chápající.** Příklad: „To chápu. Rozumím. Aha, to je jasné, že…“
Princip	**Mluvit za sebe, vyjádřit svůj pohled i své pocity.**

4.Krok - Postavit se za sebe: Zastat se svého pohledu, své strany
(pokud je třeba zvednout hlas).

Častá PAST(7)	**Strach ze silných emocí,** limit v tom zastat se zcela sám sebe. Rychlé ustupování.
Častá PAST(8)	**Inkongruence** (vnitřní rozpor vznikající v člověku v okamžiku, kdy prožije pro něj něco významného, ale naprosto nepřijatelného), tj. když budeš jen milý/milá a chápající.
Častá PAST(9)	**Příliš rychlé pochopení pro druhého,** jeho situace a úhlu pohledu (dávání „za pravdu“).
Častá PAST(10)	**Setrvání v afektu, v zajetí emocí.**
Princip	**Odvaha, bojovnost být slyšen, vyjádřit sebe bez válcování.**

5.Krok - Vnímavost, všímavost k tady a teď: všimnout si tendence k deeskalaci (zklidnění)

Když se emoce začnou zklidňovat (zchladnutí), začneme si připadat „trapně“. Co v tomto okamžiku? Pojmenovat co se děje, jakmile si uvědomíme vlastní nebo cizí signály deeskalace.

Pozice pozorovatele/svědka: neutrální pozice, ve které získáváme přehled o tom, co se děje: Co se to vlastně děje? O čem je řeč? Co se objevuje jako důležité? Vizuální mapa situace, zájmů, hodnot, možností atd. Zkrátka vidět celý obraz (puzzle).

6.Krok - Zastat se druhé strany „obout si jeho/její boty“ (vcítění se do něho/ní tak, jak je to možné v daném okamžiku).

Častá PAST(11)	**Ignorovat sebe. Zapomenout zcela na sebe, takže zůstane jen porozumění pro druhého (empatie k sobě mizí).**
Častá PAST(12)	**Neochota vyslechnout si druhého – hned eskalace.**
Častá PAST(13)	**Nezájem o celek. Nedostatek soucitu, empatie, nepochopení jeden druhého.**
Princip	**Vrať se k bodu 4.**

7. krok: Pohybovat se mezi vlastní a cizí pozicí, dokud se nezmění atmosféra.

8.Krok - Nechat konflikt tak, tj. odstoupit od „problému či konfliktu“ a vypít si šálek čaje či kávy, jít na procházku atd. (pauza a získání nadhledu)

Častá PAST(14)	**Neschopnost poodstoupit, pustit to.** Tlak (silný) na řešení a hned! (Pomstychtivost, hádavost = potřeba adrenalinu!!!)
Častá PAST(15)	**Konflikt není nikdy vyřešený.** Často jde o změnu atmosféry, nálady, a to umožní přestávku. Sbírání informací a nové jednání a nebo praktické dohody.
Častá PAST(16)	**Nezájem o celek.** Nedostatek soucitu, empatie, nepochopení jeden druhého.
Princip	

Doporučení:

- Jako facilitátoři můžete demonstrovat jednotlivé pasti hraním rolí, abyste přiblížili běžnou praxi jednotlivých pastí.
- Zdůrazněte, že je nutné snažit se vidět celek ne jen jednu část (byť majoritní). Můžeme zdůrazňovat naše propojení principem - dnes ty, zítra já.

15:15	Pravdivost a autentičnost leadera	**Pravdivost a autentičnost leadera** **Úvod** **Sdílení ve dvojicích (10 min.)** **Reflexe** **Cvičení ve trojici (10 min.)**	

Cíl:

Zvýšit emoční inteligenci - schopnost uvědomit si a pojmenovat emoci.

Instrukce pro facilitátory:

Úvod

- Začněte společnou diskuzí: “Do jaké míry má leader mluvit pravdu?”
- To vás přivede k otázce, zda být autentický je možné, i když je něco vevnitř nepřijatelné a co s tím? (Jak být autentický, když cítím emoce, které považuji za nepřijatelné?)
- Síla hněvu (úvod připomínka k teorii 3 mozků). Vyprávějte krátký úvod, příběh o vlastním hněvu. K čemu mě podnítil ? K jaké akci? Jaké hodnoty bránil? V čem jsou cenné? (Hněv jako obranář.)

Sdílení ve dvojicích (10 min.)

Kdy jste byli rozhněvaní? Konkrétní situace. Sdílejte příběh.

Reflexe

Společná diskuze: Kdy je hněv negativní/pozitivní? Kdy má leader právo na hněv?

Cvičení ve trojici (10 min.)

- Jak hněv cítíte?
- Jak hněv projevujete?
- Jaké máte náhradní strategie?

Doporučení:

- Klíčové myšlenky: To co říkám mě posiluje/oslabuje. V hněvu je síla, kterou je možné využít tvůrčím způsobem.

16:00	Vizualizace	**Setkání se starším a moudřejším já.**	

Cíl:

Uzavřít modul a podívat se na problematické situace z perspektivy moudrého staršího já. Uklidnění, uzavření, povzbuzení.

Instrukce pro facilitátory:

1. **Vyzvěte** účastníky, aby se pohodlně usadili na židlích.
2. **Vysvětlete**, že následuje vizualizace, ve které se setkají se svým zkušenějším, starším já.
3. **Proveďte** vizualizací (podle Chamina Shizarda):

Vzpomeňte si na problém nebo věc, které byste rádi více porozuměli.

Pohodlně se posaďte.

Můžete si zavřít oči.

Zaměřte svoji pozornost na tělo. Všimněte si, že máte tělo. Váhu vašeho těla. Všimněte si, jak tělo spočívá na židli. Nohy se dotýkají podlahy. A všimněte si prstů u nohou.

Zkuste se dotýkat prsty vzájemně, tak abyste cítili vroubky na prstech. Nyní se dotkněte prstem u jedné ruky celé dlaně, a vnímejte všechny doteky.

Nyní se několikrát zhluboka nadechněte a všimněte si, jak vaše hruď klesá a stoupá s každým dechem.

Nyní dýchejte přirozeným tempem a všímejte si toho stoupání a klesání s každým nádechem a výdechem.

Nyní navštívíme vaše moudré starší já, které je stále v dobré kondici.

Vaše moudré já na konci vašeho pozemského života, je zdravé a v psychické kondici. Podíváme se nejprve, kde toto vaše moudré starší já žije, v jakém prostředí.

Podívejte se, kde žijete, všimněte si toho okolí. Žili jste skvělý život.

Všimněte si, co má na sobě, v jaké je pozici tělesné pozici, v jaké spočívá vaše moudré, starší já. Všimněte si pocitů, aury, atmosféry, energie, kterou vyzařuje. Co jste schopni vidět, cítit.

Všimněte si výrazu v obličeji, očí. Nyní běžte ke svému moudřejšímu já a zeptejte se. Na co se mám zaměřit v této situaci, při řešení problému, který zvažuji. Co je skutečně důležité? Opravdu důležité? A zeptáte se svého já - o co bych se neměl/a starat? Na čem mi nemusí tolik záležet?

Vyslechněte si odpovědi.

Zeptejte se: Chceš mi říct něco dalšího? Cokoli, co je důležité?

Poděkujte svému já. A obejměte ho.

V tu chvíli se stáváte jedním.

Cítíte tu krásnou energii uvnitř sebe. Všimněte si, kde ve svém těle tu energii cítíte.

Dotkněte se místa na těle, kde tuto energii cítíte. Zakotvěte ji.

Vraťte se zpátky.

Zaměřte pozornost na své tělo na židli, na svoje nohy, na svůj dech. A všimněte si přítomnosti svého moudrého já ve vás. Protože váš mudrc je stále s vámi. Kdykoli s ním můžete mluvit, kdykoli to potřebujete můžete získat přístup k vaší moudrosti.

Několik minut ještě nechám vašemu rozjímání, přemýšlení, připomenutí si toho, co jste objevili sami v sobě, co je důležité.

Otevřete oči. A zapište si do deníku, co chcete.

Doporučení:

- Vizualizací procházejte pomalu, klidným hlasem. Pozorujte, jaké signály vysílají účastníci a reagujte prohloubením nebo urychlením jednotlivých fází.

16:15	Uzavření	**Uzavření** **3 otázky:** 1.Co bylo pro mne důležité zažít a uvědomit si ve vztahu ke konfliktům? 2.Co jsem se dozvěděl o sobě jako o leaderovi? 3.S čím budu v praxi pracovat (1 až 2 body, se kterými začnu hned). **Individuální práce (3-4 min.)** **Skupiny trojice** • Co bylo zajímavé, užitečné, inspirující - včetně závazků (bod 3)? **Zápis deník**	3 otázky na flipu Deník

Cíl:

Uzavření modulu, ukotvení klíčových poznatků, nejvíce relevantních pro každého. Vzájemná inspirace díky sdílení.

Instrukce pro facilitátory:

- Povzbuďte k uzavření a zadejte 3 otázky nejprve pro individuální práci, pak ve trojici.
- Místo sdílení do skupiny udělejte závěrečné kolečko. Mluví ten, kdo chce. Stačí krátce.

Doporučení:

- Využijte míček.

Toto dílo “Metodika přípravy a realizace kulatých stolů” je licencováno pod licencí Creative Commons Uveďte původ-Zachovejte licenci 4.0. Autorem je kolektiv autorů Institutu firemní kultury z.ú. Licenční podmínky navštivte na adrese: Creative Commons — Uveďte původ-Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní — CC BY-SA 4.0