



## **PEDAGOGO VADOVAS**

# **"Savęs pažinimas: asmenybės kelias į asmeninę ir profesinę transformaciją"**



1–11 moduliai • Pedagogo vadovas

*Data: 2025.02.16 Lithuanian language*

Šis dokumentas skirtas instruktoriams/instruktoriams, vadovaujantiems savęs pažinimo, biostruktūros ir jos taikymo darbe su žmonėmis programai. Medžiaga suskirstyta į modulius ir apima tikslus, mokymosi rezultatus, teorinius samprotavimus, praktinių užduočių procesą, refleksijos klausimus, pritaikymą praktikoje, modulio išvadą, medžiagą ir rekomenduojamą tvarkaraštį.

*Dokumento turinys: Programos modulių aprašymas 38 psl.*

## Bendrosios instrukcijos treneriui

Trenerio vaidmuo šioje programoje nėra tik informacijos teikėjas ar užduočių vadovas. Tai daugiasluoksni, dinamiška ir prisitaikanti funkcija, pagrįsta gebėjimu skaityti grupę, pritaikyti turinį ir sukurti aplinką, kurioje dalyviai gali ne tik mokytis, bet ir transformuoti savo mąstymą bei elgesį. Programos metodika paremta patirtiniu mokymusi, kai dalyvis yra ne pasyvus klausytojas, o aktyvus dalyvis, ugdantis naujus įgūdžius per praktines užduotis, refleksiją ir tarpusavio sąveiką. Treneris šiame procese veikia kaip fasilitatorius, kuris neveda iš viršaus, bet formuoja struktūrą, kurioje patys dalyviai gali atrasti, suprasti ir pritaikyti.

Kiekvienas modulis sukurtas su trijų sluoksnių struktūra, užtikrinančia pusiausvyrą tarp supratimo, veiksmo ir prasmės priskyrimo. Pirmasis sluoksnis yra kognityvinis – jis suteikia teorinį pagrindą, sąvokas ir modelius, padedančius dalyviams suprasti, kodėl tam tikras metodas yra veiksmingas. Antrasis sluoksnis yra elgesio – praktiniai pratimai, leidžiantys dalyviams lavinti specifinius įgūdžius, patikrinti prielaidas ir eksperimentuoti su adaptacija. Trečiasis sluoksnis yra refleksyvus – skatina gilesnį patirties supratimą, padeda formuluoti įžvalgas ir kurti ryšį tarp mokymosi ir kasdienio darbo. Treneris turi mokėti balansuoti tarp šių sluoksnių, koreguoti intensyvumą ir ritmą pagal grupės poreikius.

Svarbus aspektas yra Structogram® biostruktūros metodas, kuris klasifikuoja dalyvius pagal dominuojančią smegenų sistemą – veiksmo, santykinę ar analitinę. Treneris turi sugebėti pritaikyti savo fasilitavimo stilių kiekvienam segmentui. Į veiksmus orientuotiems dalyviams reikia aiškių užduočių nurodymų, konkrečių tikslų ir galimybės parodyti rezultatą. Santykių segmentui būtina saugi aplinka, gebėjimas kalbėtis poromis ar grupėmis ir emocinis patvirtinimas. Analitiniam segmentui svarbios struktūrizuotos medžiagos, loginė proceso seka ir kokybės kriterijai. Koučingas, gebantis sąmoningai pritaikyti savo komunikaciją prie šių stilistinių poreikių, sukuria aplinką, kurioje kiekvienas dalyvis jaučiasi matomas, suprastas ir įtrauktas.

Vertinimas šioje programoje nėra formalus ar pagrįstas egzaminais. Tai trijų lygių procesas, apjungiantis savivertę, abipusį grįžtamąjį ryšį ir trenerio pastebėjimus. Dalyviai kviečiami apmąstyti savo pažangą, suformuluoti tai, ko išmoko ir kaip tai pasireiškia praktikoje. Abipusis grįžtamasis ryšys padeda sukurti pasitikėjimą ir ugdyti bendravimo įgūdžius, o trenerio pastebėjimai suteikia objektyvų požiūrį į elgesio pokyčius. Mokymosi įrodymai fiksuojami įvairiais būdais – užpildytais darbalapiais, nuotraukomis iš lentos ar lentos, trumpomis diskusijų minutėmis, taip pat "prieš-po" skalėmis, rodančiomis konkrečių kompetencijų ugdymą.

Treneris turi mokėti ne tik valdyti turinį, bet ir skaityti grupės dinamiką, pastebėti energijos svyravimus, reguliuoti tempą ir sukurti erdvę, kurioje dalyviai galėtų būti autentiški. Tai taip pat reikalauja galimybės perjungti skirtingus palengvinimo būdus – nuo struktūrizuoto valdymo iki laisvos diskusijos, nuo individualaus darbo prie grupinės refleksijos. Treneris yra tas, kuris nustato toną, ritmą ir gylį, o jo gebėjimas prisitaikyti yra labai svarbus programos kokybei.

Šie nurodymai yra ne taisyklių rinkinys, o mąstymo sistema, padedanti treneriui sukurti prasmingą, lankstų ir efektyvų mokymosi procesą. Kai koučingas sąmoningai taiko šiuos principus, jis ne tik valdo turinį, bet ir sukuria patirtį, kuri išlieka dalyviams ilgai – kaip supratimą, kaip įgūdį ir kaip požiūrį.

## Turinį

### Turinį

Bendrosios instrukcijos treneriui.....	2
Turinį.....	3
1 modulis: Mano stipriosios ir silpnosios pusės – pažink save.....	7
Modulio paskirtis .....	7
Mokymosi rezultatai .....	7
Teorinis pagrindimas.....	7
Praktinių pratimų procesas .....	8
Apmąstymų klausimai .....	8
Taikymas praktikoje .....	8
Modulio išvada .....	8
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	8
2 modulis: Mano galimybės ir rizikos – asmenybės biostruktūra.....	10
Modulio paskirtis .....	10
Mokymosi rezultatai .....	10
Teorinis pagrindimas.....	10
Praktinių pratimų procesas .....	11
Apmąstymų klausimai .....	11
Taikymas praktikoje .....	11
Modulio išvada .....	11
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	12
3 modulis: Privalumų perdėjimas = trūkumai .....	13
Modulio paskirtis .....	13
Mokymosi rezultatai .....	13
Teorinis pagrindimas.....	13
Praktinių pratimų procesas .....	14
Apmąstymų klausimai .....	14
Taikymas praktikoje .....	14
Modulio išvada .....	14
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	15
4 modulis: Teigiama patirtis .....	16

Modulio paskirtis .....	16
Mokymosi rezultatai .....	16
Teorinis pagrindimas.....	16
Praktinių pratimų procesas .....	17
Apmąstymų klausimai .....	17
Taikymas praktikoje .....	17
Modulio išvada .....	17
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	17
5 modulis: Priimkite savo Structogram modelį .....	19
Modulio paskirtis .....	19
Mokymosi rezultatai .....	19
Teorinis pagrindimas.....	19
Praktinių pratimų procesas .....	20
Apmąstymų klausimai .....	20
Taikymas praktikoje .....	20
Modulio išvada .....	20
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	20
6 modulis: Viena visuma su savimi – priėmimas ir kompensacija .....	22
Modulio paskirtis .....	22
Mokymosi rezultatai .....	22
Teorinis pagrindimas.....	22
Praktinių pratimų procesas .....	23
Apmąstymų klausimai .....	23
Taikymas praktikoje .....	23
Modulio išvada .....	24
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	24
7 modulis: Išnaudokite savo asmenybės potencialą.....	25
Modulio paskirtis .....	25
Mokymosi rezultatai .....	25
Teorinis pagrindimas.....	25
Praktinių pratimų procesas .....	26
Apmąstymų klausimai .....	26
Taikymas praktikoje .....	26

Modulio išvada .....	26
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	26
8 modulis: Asmens tapatybė .....	28
Modulio paskirtis .....	28
Mokymosi rezultatai .....	28
Teorinis pagrindimas.....	28
Praktinių pratimų procesas .....	29
Apmąstymų klausimai .....	29
Taikymas praktikoje .....	29
Modulio išvada .....	29
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	29
9 modulis: Geriausias būdas mokytis.....	31
Modulio paskirtis .....	31
Mokymosi rezultatai .....	31
Teorinis pagrindimas.....	31
Praktinių pratimų procesas .....	32
Apmąstymų klausimai .....	32
Taikymas praktikoje .....	32
Modulio išvada .....	32
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	32
10 modulis: Laikas ir jo "naudojimas" .....	34
Modulio paskirtis .....	34
Mokymosi rezultatai .....	34
Teorinis pagrindimas.....	35
Praktinių pratimų procesas .....	35
Apmąstymų klausimai .....	35
Taikymas praktikoje .....	36
Modulio išvada .....	36
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	36
11 modulis: Jūsų veiksmai konfliktinėse situacijose .....	37
Modulio paskirtis .....	37
Mokymosi rezultatai .....	38
Teorinis pagrindimas.....	38

Praktinių pratimų procesas .....	39
Apmąstymų klausimai .....	39
Taikymas praktikoje .....	39
Modulio išvada .....	39
Medžiaga ir tvarkaraštis .....	39

# 1 modulis: Mano stipriosios ir silpnosios pusės – pažink save

## Modulio paskirtis

Mokymosi kelias, kuriuo siekiama suprasti žmones ir pagerinti bendradarbiavimo kokybę, prasideda nuo gebėjimo pažvelgti į save sąžiningai, giliai ir struktūrizuoti. Šis modulis yra pirmasis žingsnis šia kryptimi, o jo pagrindinė užduotis yra padėti dalyviui sukurti aiškų, reflektyvų autoportretą, pagrįstą ne tik subjektyvia savigarba, bet ir kitų žmonių pateiktais atsiliepimais. Savęs pažinimas nėra tik introspektyvus mąstymas – tai praktinis įrankis, leidžiantis žmogui suvokti savo išteklius, suprasti jų ribas ir kurti strategijas, paremtas realybe, o ne prielaidomis.

Modulis siūlo struktūrizuotą metodą, apjungiantį du pagrindinius įrankius – struktūrogramos<sup>®</sup> biostruktūros analizę ir Johari langą. Struktūrograma<sup>®</sup> padeda dalyviui suprasti savo biologiškai nulemtą asmenybės modelį, kuris susidaro iš trijų smegenų sistemų proporcijų: veiksmo (raudona), santykių (žalia) ir analitinės (mėlyna). Ši proporcija yra stabili suaugus ir lemia, kaip žmogus suvokia pasaulį, priima sprendimus ir reaguoja į stresą. Johari langas savo ruožtu siūlo psichologinę sistemą, kurioje savęs pažinimas yra padalintas į keturias zonas – atvirą, aklą, paslėptą ir nežinomą. Mokymų tikslas yra išplėsti atvirą erdvę, nes būtent joje atsiranda aiškumas, pasitikėjimas ir efektyvi sąveika.

Dalyvis kviečiamas susidėlioti savo stipriąsias puses ir tobulėjimo sritis, palyginti savo savivertę su kitų pateiktais atsiliepimais ir sukurti asmeninį planą, kaip panaudoti šį supratimą vėlesniuose moduluose. Tai apima praktinį pritaikymą ir apmąstymą, kaip savęs pažinimas veikia bendravimą, sprendimų priėmimą ir santykių kokybę. Modulis sudaro pagrindą dalyviui toliau tobulinti prisitaikymą neprarandant autentiškumo.

Ši įžanga nėra tik teorinė – tai kvietimas nuoširdžiai kalbėtis su savimi. Tai atspirties taškas kelyje į gilesnį supratimą, kuris leis dalyviui ne tik geriau bendrauti su kitais, bet ir kurti profesinę tapatybę, pagrįstą aiškumu, pagarba ir vidine pusiausvyra.

## Mokymosi rezultatai

- Geba įvardyti 3–5 savo stipriąsias puses ir 2–3 vystymosi zonas.
- Žino, kaip paaiškinti keturias Johari lango zonas ir jų santykį su bendradarbiavimu.
- Geba sukurti asmeninį "atviros erdvės" plėtros planą (grįžtamasis ryšys + savęs atskleidimas).

## Teorinis pagrindimas

- Johari langas (Luft & Ingham, 1955): atvira, akla, paslėpta, nežinoma zona. Tikslas – išplėsti atvirą teritoriją.
- Aklosios zonos mažinimas – sistemingas grįžtamasis ryšys; Paslėptos zonos mažinimas – sąmoningas savęs atskleidimas saugioje aplinkoje.
- Struktūrograma<sup>®</sup> kaip aklyjū zonų mažinimo priemonė, suteikianti biologiškai pagrįstą įžvalgų už subjektyvios savirefleksijos ribų.

Bendradarbiavimo kokybė daugiausia priklauso nuo gebėjimo suprasti save – savo stipriąsias puses, trūkumus ir kaip šis supratimas veikia bendravimą su kitais. Savęs pažinimas yra ne tik introspektyvus apmąstymas, bet ir praktinė priemonė, padedanti ugdyti pasitikėjimą savimi, sumažinti nesusipratimus ir pagerinti sprendimų priėmimą. Šiame modulyje dalyvis kviečiamas identifikuoti savo dominuojančias savybes, taip pat tas sritis, kurioms reikalingas sąmoningas tobulėjimas. Tai žingsnis nuo automatinų reakcijų iki sąmoningo pasirinkimo.

Šiam procesui struktūrizuoti naudojamas Johari langas (Luft & Ingham, 1955), kuris padalija asmenybę į keturias zonas: atvira erdvė – žinoma tiek sau, tiek kitiems; Akloji zona – žinoma kitiems, bet ne sau; Paslėpta sritis – pažįstama sau, bet ne kitiems; Nežinoma zona visiems nežinoma. Mokymų tikslas – išplėsti atvirą erdvę, nes būtent joje atsiranda aiškumas, pasitikėjimas ir efektyvus bendradarbiavimas. Aklosios zonos mažinimas vyksta per sistemingą grįžtamąjį ryšį, o paslėptos zonos mažinimas vyksta per sąmoningą savęs atskleidimą saugioje aplinkoje. Šie mechanizmai padeda sukurti skaidrią komunikaciją, kurioje žmonės jaučiasi matomi ir suprantami.

Be to, naudojama struktūrograma® – biostruktūrinis įrankis, suteikiantis objektyvių įžvalgų apie dominuojančią žmogaus suvokimo ir reakcijos sistemą. Tai padeda sumažinti aklosios zonos poveikį, nes siūlo biologiškai pagrįstą elgesio logikos požiūrį, nepriklausantį nuo subjektyvios savirefleksijos. Dalyvis gali nustatyti, kurios sistemos – veiksmas (●), santykis (●) ar analitinis (●) – yra jo stipriosios pusės ir kur reikia papildomo dėmesio. Šis supratimas tampa asmeninio tobulėjimo plano, pagrįsto atvirumu, apmąstymu ir tikslingu prisitaikymu, pagrindu.

### Praktinių pratimų procesas

1. Apšilimas (5'): "Žodis + viena stiprybė kaip kolegijos šūkis".
2. Individualus darbas (10'): darbo lapas "Aš sau" – 5 stiprybės, 3 silpnybės; patirties įrodymai.
3. Poros dirba (15'): keičiasi pokalbio struktūra – 3 klausimai kiekvienam taškui; Partneris pateikia konkrečius atsiliepimus.
4. Mini paskaita (10'): Johari langas, pavyzdžiai iš parduotuvių/komandų.
5. Grupinis darbas (20'): "Aklosios zonos detektyvas" – ką mato kiti, ko aš nematau?
6. Planas (10'): 1 dalykas, kurį atrasite, 1 kanalas, kuriame reguliariai prašysiu grįžtamojo ryšio.

### Apmąstymų klausimai

- Kokiose situacijose mano akloji zona atsiranda dažniausiai?
- Ką galiu saugiai atrasti, kad sumažinčiau paslėptą zoną neprarandant ribų?
- Kurį klientą pasirinksiu kaip patikimą grįžtamojo ryšio partnerį?

### Taikymas praktikoje

- Įgyvendinkite "1% atvirumo" praktiką – kiekvieną savaitę atskleiskite vieną esminį poreikį / ribą.
- Reguliarus 360° mikro grįžtamasis ryšys po svarbių susitikimų (2 sakiniai: kas pasiteisino / ką patobulinti).
- Taikykite Johari lango komandas retrospektyviai kartą per mėnesį.

### Modulio išvada

- Įvertinimas skalėje nuo 1 iki 10 už atvirumo jausmą.
- Pasidalinkite vienu mažiausiu įsipareigojimu kitam žingsniui.

### Medžiaga ir tvarkaraštis

- Darbalapiai: "Aš sau", "Johari lango kvadrantas", "Grįžtamojo ryšio scenarijus".
  - Lenta / lenta, žymekliai; laiko laikmatis.
1. Įvadas ir rėmeliai – 5'
  2. Individualus/porinis darbas – 25'
  3. Mini paskaita – 10'

4. Grupinė užduotis – 20'
5. Išvada, įsipareigojimas – 5'

## 2 modulis: Mano galimybės ir rizikos – asmenybės biostruktūra

### Modulio paskirtis

Šis modulis supažindina dalyvį su viena iš pagrindinių programos koncepcijų – Structogram® biostruktūros modeliu, kuris remiasi neurobiologiniais pagrindais ir siūlo praktinį požiūrį į žmogaus elgesio supratimą. Mokymų tikslas – padėti dalyviui atpažinti savo asmenybės struktūrą, suprasti jos genetiškai nulemtą prigimtį ir pamatyti, kaip ši struktūra veikia kasdienes sprendimus, bendravimą ir reakciją į stresą. Tai žingsnis nuo bendro savęs pažinimo iki tikslios, biologiškai pagrįstos analizės, kuri yra pagrindas tolesniam prisitaikymo ir bendradarbiavimo vystymuisi.

Struktūrograma® pagrįsta trivienių smegenų koncepcija, kurią sukūrė Paulas MacLeanas. Jis padalija smegenis į tris funkcines sistemas: smegenų kamieną, kuris yra atsakingas už instinktyvius veiksmus ir išlikimą; limbinė sistema, reguliuojanti emocijas, santykius ir saugumo jausmą; neokorteksas, suteikiantis loginį mąstymą, analizę ir planavimą. Šios sistemos veikia lygiagrečiai, tačiau kiekvienas žmogus turi skirtingą jų proporciją, kuri sudaro jo biostruktūrą – asmenybės "pagrindą", kuris yra stabilus suaugus.

Modulyje dalyvis kviečiamas atlikti Tri-Mode Self-Scan ar panašią savianalizės užduotį, kad nustatytų dominuojantį segmentą – veiksmą (raudona), ryšį (žalia) ar analitinę (mėlyna). Kiekvienas segmentas turi savo motyvatorius, elgesio logiką ir tipinę riziką. Pavyzdžiui, raudoną segmentą lemia galia, rezultatas ir kontrolė, tačiau tai gali sukelti impulsyvumą ar pernelyg didelį dominavimą. Žaliąjį segmentą motyvuoja santykiai, įvertinimas ir emocinė harmonija, tačiau jis gali išvengti konfrontacijos ar per daug prisitaikyti prie kity. Mėlynasis segmentas siekia aiškumo, kokybės ir struktūrizuoto požiūrio, tačiau gali įstrigti perfekcionizme ar atidėliojimo cikluose.

Modulis padeda dalyviui ne tik nustatyti savo stipriąsias puses, bet ir numatyti situacijas, kuriose jo biostruktūra gali kelti pavojų. Tai skatina mąstyti apie adaptacijos strategijas, pagrįstas biologine logika, o ne bendrais elgesio patarimais. Šis supratimas tampa pagrindu tolesniems moduliams, kuriuose dalyvis išmoks pritaikyti bendravimą, ugdyti komandos pusiausvyrą ir ugdyti profesinį lankstumą neprarandant autentiškumo.

### Mokymosi rezultatai

- Geba įvardyti ir apibūdinti tris biostruktūros segmentus ir abipusę įtaką.
- Užpildomas trijų režimų savitiksliis nuskaitymas (arba analoginis) ir interpretuojamas pagrindinis profilis.
- Geba numatyti tipinę riziką ir galimybes savo dominuojančiam segmentui darbo situacijose.

### Teorinis pagrindimas

- Trivienės smegenys (MacLean): smegenų kamienas (instinktai), limbinė sistema (emocijos), neokorteksas (logika).
- Struktūrograma®: biostruktūra kaip genetiškai nustatyta proporcija; stabilus suaugus; mokymosi elgsena / kompetencijos – lankstus "topping".
- Segmento motyvatoriai: ■ galia / rezultatas, ♥ santykis / pripažinimas, ■ aiškumas / kokybė.

Kad žmogus galėtų efektyviai bendradarbiauti, priimti sprendimus ir ugdyti savo profesines kompetencijas, jis pirmiausia turi suprasti savo asmenybės biostruktūrą. Šis supratimas suteikia pagrindą, kaip reaguojame į stresą, kaip kuriame santykius ir kaip priimame informaciją. Biostruktūra nėra tik psichologinis modelis – ji

remiasi neurobiologiniais pagrindais, kurie yra stabili mūsų asmenybės dalis suaugus. Šiame modulyje dalyvis kviečiamas susipažinti su savo dominuojančiomis ir silpnesnėmis sistemomis, taip pat jų tarpusavio įtaka elgesiui darbo situacijose.

Teorinis pagrindas pagrįstas Trivienių smegenų modeliu, kurį sukūrė Paulas MacLeanas. Jis padalija smegenis į tris pagrindines dalis: smegenų kamieną, kuris yra atsakingas už instinktyvius veiksmus ir išgyvenimą; limbinė sistema, reguliuojanti emocijas, santykius ir saugumo jausmą; neokorteksas, suteikiantis loginį mąstymą, analizę ir planavimą. Šios trys sistemos sudaro struktūrogramos<sup>®</sup> metodo pagrindą, kai į kiekvieną žmogų žiūrima per biologiškai nustatytą veiksmo, santykinio ir analitinio komponento proporciją.

Structogram<sup>®</sup> siūlo praktinį įrankį – Tri-Mode Self-Scan arba analogą – kuris padeda nustatyti dominuojantį segmentą ir suprasti jo įtaką kasdieniam elgesiui. Segmentų motyvatoriai yra aiškiai apibrėžti: ■ veiksmo segmentą lemia galia, rezultatas ir kontrolė; ♥ santykių segmentas – tarpusavio ryšys, atpažinimas ir emocinis saugumas; ■ analitinis segmentas – aiškumas, kokybė ir struktūrizuotas požiūris. Kiekvienas segmentas turi savo stipriąsias puses, bet ir tipišką riziką, kuri gali pasireikšti darbo situacijose, tokias kaip impulsyvumas, atidėliojimas ar emocinė perkrova.

Biostruktūros supratimas padeda ne tik nustatyti savo išteklius, bet ir numatyti situacijas, kuriose gali kilti sunkumų. Tai suteikia galimybę kurti adaptacijos strategijas, pagrįstas biologine logika, o ne bendrais elgesio patarimais. Be to, struktūrograma<sup>®</sup> tarnauja kaip aklosios zonos mažinimo įrankis Johari lango kontekste, nes suteikia objektyvių įžvalgų, papildančių subjektyvią savirefleksiją. Tai leidžia žmogui pamatyti save iš biologinės, o ne tik socialinės ar emocinės perspektyvos.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo identifikuoti savo galimybes ir rizikas, sudaryti asmeninio tobulėjimo planą ir pritaikyti šį supratimą praktinėse darbo situacijose. Biostruktūra tampa pagrindu ne tik savęs pažinimui, bet ir komandos subalansavimui, vaidmenų paskirstymui ir bendravimo pritaikymui skirtingiems tipams.

### Praktinių pratimų procesas

1. Mini paskaita (15'): trivienės smegenys → Structogram<sup>®</sup>; Pavyzdžiai versle.
2. Bandydas / savaiminis garsas (20'): turi būti užbaigtas; Treneris pateikia dažniausiai pasitaikančias profilio charakteristikas.
3. Atspindintys trikampiai (15'): "Kokioje situacijoje mano segmentas padėjo/trukdė?".
4. Duetų žemėlapiai (15'): palyginkite profilį poromis; nustatyti bendradarbiavimo sinergiją ir riziką.

### Apmąstymų klausimai

- Kokioje darbo įtampoje mano segmentas automatiškai perima kontrolę?
- Kokioms situacijoms reikalingas priešingas segmentas (kurį galiu deleguoti / struktūrizuoti)?

### Taikymas praktikoje

- Asmeninis planas "susidraugauti su limitu" (1 psl.).
- Komandos profilis: ryškus – kas motyvuoja visus.

### Modulio išvada

- Kiekvieno dalyvio 1 įžvalga apie savo segmentą + 1 rizika, kuri bus sąmoningai valdoma.
- Praneškite "bičiuliu" poroms apie tolesnius užsiėmimus.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Struktūrogramos® diskas/kortelė; bandymo lapai; 3 spalvų vaizdiniai žemėlapiai.
  - Žymekliai, lipnūs lapeliai; projekcinės skaidrės.
1. Teorija – 15'
  2. Bandymas – 20'
  3. Atspindys – 15'
  4. Duetai – 15'
  5. Išvada – 5'

## 3 modulis: Privalumų perdėjimas = trūkumai

### Modulio paskirtis

Šis modulis kviečia dalyvius pažvelgti į savo stipriąsias puses iš neįprastos perspektyvos – ne kaip nekintančias vertybes, o kaip potencialius rizikos taškus, jei jos yra perdėtos ar nesąmoningai reguliuojamos. Dažnai didžiuojamės savo stipriosiomis savybėmis, tačiau būtent jos gali tapti apribojimais, kai veikiame automatiškai, be apmąstymų ar prisitaikymo. Modulis siūlo struktūrizuotą požiūrį į šių perdėtų perdėjimų nustatymą, ankstyvųjų signalų nustatymą ir atsakomųjų strategijų, padedančių išlaikyti pusiausvyrą ir efektyvumą įvairiose profesinėse situacijose, kūrimą.

Struktūrogramos® biostruktūros modelis suteikia aiškų pagrindą šiai analizei, nes kiekvienas segmentas – veiksmas (raudona), ryšys (žalia) ir analitinis (mėlyna) – apima ir stiprumą, ir riziką. Veiksmo segmente esantis asmuo yra kryptingas, greitas ir orientuotas į rezultatą, tačiau ši energija gali virsti pernelyg didele kontrole, skubėjimu ar dominavimu. Santykių segmento atstovas yra empatiškas, empatiškas ir orientuotas į harmoniją, tačiau šios savybės gali padėti išvengti konfrontacijos, pernelyg didelio prisitaikymo ar emocinės perkrovos. Analitinis segmentas yra tikslus, struktūrizuotas ir logiškas, tačiau šis požiūris gali virsti perfekcionizmu, atidėliojimu ar pernelyg didele detalių kontrole.

Modulis padeda dalyviui atpažinti, kad stiprybė nėra absoliuti vertybė – ji yra stiprybė tik tada, kai ji naudojama sąmoningai ir kontekstualiai. Kai žmogus atsiduria stresinėje situacijoje arba elgiasi įpročio režimu, jo elgesys susiaurėja, o stiprioji pusė gali tapti nepatogumu. Todėl svarbu nustatyti ankstyvuosius rodiklius – signalus, rodančius perdėto mąstymo pradžią – ir parengti konkrečias atsakomąsias strategijas, padedančias atkurti pusiausvyrą. Šios strategijos gali būti tiek elgesio korekcijos, tiek aplinkos koregavimas, tiek kolegų, padedančių reguliuoti dinamiką, įtraukimas.

Modulis taip pat prisideda prie gebėjimo teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį kitiems – ne bendrus komentarus, o segmentų stebėjimus, pagrįstus biostruktūros logika. Tai padeda komandai ugdyti tarpusavio supratimą, pasitikėjimą ir gebėjimą reguliuoti elgesį ne kritikuojant, o tiksliai, prasmingai bendraujant.

Šis privalumų ir trūkumų pusiausvyros supratimas tampa emocinio intelekto pagrindu, nes tai leidžia žmogui ne tik žinoti savo išteklius, bet ir atpažinti momentus, kai jie pradeda veikti prieš savo tikslus. Taigi biostruktūra yra ne tik asmenybės aprašymas, bet ir elgesio reguliavimo priemonė, padedanti užmegzti efektyvų, subalansuotą ir tvarų bendradarbiavimą.

### Mokymosi rezultatai

- Gali įvardyti 2–3 tipiškus savo segmento perdėtus.
- Kiekvienam signalui nustatyti ankstyvieji signalai ir 1 atsakomoji strategija.
- Geba pateikti kolegai konstruktyvų, segmentui būdingą grįžtamąjį ryšį.

### Teorinis pagrindimas

- Stipriosios ≈ rizikos: ■ tikslingumas → kontrolė; ♥ empatija → suderinimas; ■ tikslumas → perfekcionizmas.
- Streso slenkstis ir elgesio susiaurėjimas (įpročių kilpos).

Kiekvienas žmogus turi savo stipriąsias puses, tačiau būtent šios savybės gali tapti trūkumais, jei jos yra perdėtos ar nesąmoningai reguliuojamos. Šis modulis kviečia dalyvį pamatyti, kaip jo dominuojantis

biostruktūrinis segmentas gali prisidėti prie sėkmės ir kelti riziką, ypač stresinėse situacijose ar ilgalaikiame streso. Šios dinamikos supratimas padeda ugdyti savireguliaciją, formuoti labiau subalansuotą elgesį ir teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį kitiems.

Struktūrogramos® metodas pagrįstas "Triune Brain" modeliu, kuriame smegenys yra padalintos į tris sistemas: smegenų kamieną (instinktyvus veiksmas), limbinę sistemą (emocinis atsakas) ir neokorteksą (loginė analizė). Kiekvienas žmogus turi unikalią šių sistemų proporciją, kuri lemia jo dominuojantį segmentą. ■ Raudonas segmentas orientuotas į tikslus, rezultatus ir kontrolę; ♥ Žalia – apie santykius, empatiją ir emocinę harmoniją; ■ Mėlyna – tikslumui, kokybei ir struktūruotam mąstymui.

Tačiau kiekviena stiprybė taip pat slepia riziką savyje. Tikslingumas gali virsti pernelyg didele kontrole, empatija – vengti konfrontacijos, o tikslumas – perfekcionizmu, kuris trukdo priimti sprendimus. Šie perdėjimai dažnai suaktyvėja ties streso riba, kai žmogaus elgesys susiaurėja ir pradeda veikti automatinės "įpročių kilpos" – įpročių ciklai, apeinantys sąmoningus pasirinkimus. Todėl svarbu žinoti savo ankstyvuosius signalus, rodančius perdėto prasidėjimo pradžia, ir sukurti priešingas strategijas, padedančias grįžti į pusiausvyrą.

Modulis siūlo dalyviui nustatyti 2-3 tipinius savo segmento perdėtus dalykus, apibrėžti ankstyvuosius signalus (pvz., balso toną, sprendimų skubėjimą, diskusijų vengimą) ir sukurti konkretų veiksmų planą, kuris padėtų valdyti šiuos signalus. Be to, lavinamas gebėjimas pateikti kolegai segmentinį grįžtamąjį ryšį – bendrą komentarą, o tikslų stebėjimą, pagrįstą biostruktūrine logika. Tai sukuria pasitikėjimą, sumažina gynybines reakcijas ir padeda komandai ugdyti tarpusavio paramą.

Šis privalumų ir trūkumų pusiausvyros supratimas tampa emocinio intelekto pagrindu, nes tai leidžia žmogui ne tik žinoti savo išteklius, bet ir atpažinti momentus, kai jie pradeda veikti prieš savo tikslus. Taigi biostruktūra yra ne tik asmenybės aprašymas, bet ir elgesio reguliavimo priemonė, padedanti užmegzti efektyvų, subalansuotą ir tvarų bendradarbiavimą.

### Praktinių pratimų procesas

1. Matricos dirbtuvės (25'): stipriosios pusės → minusas; pavyzdžiai, kaip tai pasireiškia.
2. Savikontrolė (10'): nustatykite 3 ankstyvuosius signalus.
3. Kontrstrategijos (15'): papildoma segmento taktika (delegavimas, pauzė, kriterijai).
4. Porų atsiliepimai (10'): "Kai pamatai, kad aš įkritau – ką tiksliai sakai?"

### Apmąstymų klausimai

- Kokį elgesį aš normalizuoju, nors tai jau perdėta?
- Kokie sistemos pokyčiai gali apsaugoti mane nuo savęs perdėjimo?

### Taikymas praktikoje

- Pristatoma stabdymo frazė ir vaizdinis priminimas (pvz., darbalaukio kortelė).
- Komandos susitarimas dėl signalų ir paramos atsakymų.

### Modulio išvada

- Kiekvienas sako vieną kontrstrategiją, kuri bus išbandyta kitą savaitę.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Matricos plakatas; atskiri darbalapiai; lipnūs lapeliai.
1. Matricinis darbas – 25'
  2. Stebėjimas – 10'
  3. Kontrstrategijos – 15'
  4. Grįžtamasis ryšys – 10'
  5. Išvada – 5'

## 4 modulis: Teigiama patirtis

### Modulio paskirtis

Mokymosi procese dažnai dominuoja dėmesys trūkumams, klaidoms ir tobulėjimo poreikiams. Nors šis požiūris yra naudingas augimui, jis gali sukurti šališką savęs įvaizdį, jei jis nėra subalansuotas su sąmoningu teigiamos patirties suvokimu. Šis modulis kviečia dalyvius keisti dėmesį – neignoruoti problemų, o išmokti sistemingai identifikuoti savo sėkmes, analizuoti jų ryšius su asmenybės biostruktūra ir naudoti šią informaciją kaip šaltinį tolimesniai tobulėjimui. Teigiamos patirtys nėra tik malonus prisiminimų rinkinys – tai kompetencijų, formuojančių profesinę tapatybę ir stiprinančių pasitikėjimą savimi, pagrindas.

Modulis paremtas požiūriu, kurį galima pavadinti "aukso gavyba" – vertingų patirties fragmentų paieška, identifikavimas ir struktūrizavimas. Tai sąmoninga atsvara negatyvumo šališkumui, kuris yra natūralus smegenų polinkis daugiau dėmesio skirti problemoms, o ne sėkmei. Ši tendencija gali iškreipti savivertę, sumažinti motyvaciją ir sukurti jausmą, kad pažanga yra nepakankama. Todėl šiame modulyje dalyvis kviečiamas sudaryti savo "sėkmės portfelį" – konkrečių situacijų, kuriose jis pasiekė rezultatą, įveikė iššūkį ar padarė teigiamą įtaką, sąrašą.

Svarbi užduotis yra susieti šias sėkmes su natūraliomis biostruktūros jėgomis. Kiekvienas segmentas – veiksmas (■), santykinis (♥) ir analitinis (■) – turi savo motyvatorius ir elgesio logiką, kuri prisideda prie konkrečių rezultatų pasiekimo. Dalyvis kviečiamas išanalizuoti, kaip jo dominuojantis segmentas padėjo konkrečioje situacijoje, pavyzdžiui, ar tikslingumas ir greitas sprendimų priėmimas davė rezultatų, ar empatija ir santykių palaikymas buvo labai svarbūs, ar struktūruotas požiūris ir tikslumas užtikrino kokybę. Šis santykių artikuliacija padeda ne tik suprasti, kas veikia, bet ir kodėl tai veikia.

Modulis taip pat skatina perkėlimo mąstymą – gebėjimą suformuluoti, kaip sėkmės strategijos gali būti taikomos ateityje. Tai apima konkrečių planų kūrimą, kuriuose dalyvis apibrėžia, kokiose situacijose jis panaudos savo stipriąsias puses, kaip prisitaikys prie jo konteksto ir kaip įvertins rezultatą. Toks požiūris stiprina profesinę tapatybę, skatina tikslingumą ir padeda išlaikyti pusiausvyrą tarp savirefleksijos ir veiksmo.

Teigiamos patirties suvokimas yra ne savęs pagyrimas, o kompetencijų ugdymo pagrindas. Tai padeda žmogui matyti save kaip šaltinį, o ne problemą, ir sudaro pagrindą mokytis būti ne tik korekcija, bet ir augimo švente.

### Mokymosi rezultatai

- Sukūrė asmeninį "sėkmės portfelį" su 3-5 atvejais.
- Geba artikuliuoti ryšį tarp rezultato ir segmento strategijos.
- Parengtas perkėlimo į būsimus projektus planas.

### Teorinis pagrindimas

- Negatyvumo šališkumas ir sąmoningos atsvaros praktika ("aukso kasyba").
- Patirties → kompetencijų kodifikavimas.

Mokymosi procese dažnai vyrauja problemų analizė, trūkumų nustatymas ir klaidų taisymas. Nors šie elementai yra svarbūs, jie gali sukurti šališką savo ir kitų įvaizdį, jei nėra subalansuoti su teigiama patirtimi. Šis modulis kviečia dalyvius sąmoningai sutelkti dėmesį į savo sėkmę, sudaryti asmeninį "sėkmės portfelį" ir

analizuoti, kaip konkrečios strategijos, pagrįstos biostruktūriniu segmentu, prisidėjo prie rezultatų. Šis požiūris ne tik stiprina pasitikėjimą savimi, bet ir padeda susisteminti patirtį bei perkelti ją į būsimus projektus.

Teorinis pagrindimas remiasi negatyvumo šališkumo koncepcija – žmogaus smegenys natūraliai daugiau dėmesio skiria neigiamam, nes jis susijęs su išgyvenimo mechanizmais. Tačiau ši tendencija gali iškreipti savivertę ir sumažinti motyvaciją. Tam reikalinga sąmoninga atsvaros praktika, kurią šiame modulyje vadiname "aukso gavyba" – vertingų patirties fragmentų paieška, identifikavimas ir struktūrizavimas. Tai ne tik pozityvizmas, bet ir tikslingas kompetencijų kodifikavimas, pagrįstas realiais rezultatais.

Patirties kodifikavimas reiškia, kad dalyvis ne tik prisimena sėkmingus atvejus, bet ir analizuoja, kaip jie susiję su jo dominuojančiu segmentu. Pavyzdžiui, elgesio segmente esantis asmuo gali nustatyti situacijas, ■ kuriose tikslingumas ir greitas sprendimų priėmimas davė rezultatų; ♥ santykių segmento atstovas – atvejai, kai empatija ir santykių palaikymas buvo labai svarbūs; ■ analitinio segmento žmogus – projektai, kuriuose tikslumas ir struktūrizuotas požiūris užtikrino kokybę. Šis santykių artikuliacija padeda ne tik suprasti, kas veikia, bet ir kodėl tai veikia.

Modulis taip pat skatina perkėlimo mąstymą – gebėjimą suformuluoti, kaip sėkmės strategijos gali būti taikomos ateityje. Tai apima konkrečių planų kūrimą, kuriuose dalyvis apibrėžia, kokiose situacijose jis panaudos savo stipriąsias puses, kaip prisitaikys prie jo konteksto ir kaip įvertins rezultatą. Toks požiūris stiprina profesinę tapatybę, skatina tikslingumą ir padeda išlaikyti pusiausvyrą tarp savirefleksijos ir veiksmo.

Teigiamos patirties suvokimas yra ne savęs pagyrimas, o kompetencijų ugdymo pagrindas. Tai padeda žmogui matyti save kaip šaltinį, o ne problemą, ir sudaro pagrindą mokytis būti ne tik korekcija, bet ir augimo švente.

### Praktinių pratimų procesas

1. Individualus (15'): 3 sėkmės istorijos (situacija–veiksmas–rezultatas–segmento vaidmuo).
2. Trio (20'): kolegos "ištraukia aukso grūdėlius" – ką tiksliai padarėte teisingai?
3. Žemėlapis (10'): "kaip pakartoti" – trigeriai, užduotys, bendradarbiavimo modelis.

### Apmąstymų klausimai

- Kas iš tiesų buvo unikalų/pakartojama mano kūryboje?
- Kur galėčiau jį įdiegti šią savaitę?

### Taikymas praktikoje

- Įdėkite sėkmės korteles į komandos žinių bazę.
- Susitarkite dėl savaitės 15 "laimi" retro.

### Modulio išvada

- Kiekvienoje trijulėje vienas sakinytis apie kito žmogaus "superjgūdžius".

### Medžiaga ir tvarkaraštis

- Darbalapis "Sėkmės portfelis"; Laikmatis.
1. Istorijos – 15'
  2. Trio – 20'

3. Žemėlapis – 10'

4. Išvada – 5'

## 5 modulis: Priimkite savo Structogram modelį

### Modulio paskirtis

Šis modulis žymi svarbų etapą mokymosi procese – perėjimą nuo palyginimo su kitais prie autentiškumo nustatymo ir priėmimo. Šiandieninėje profesinėje aplinkoje dažnai kuriama "idealios asmenybės" idėja, galinti būti kartu analitiška, empatiška, kryptinga, lanksti ir charizmatiška. Šis idealus modelis, nors ir motyvuojantis, dažnai tampa paslėptu spaudimo šaltiniu, prisidedančiu prie imitacijos, nepasitikėjimo savimi ir vidinės įtampos. Modulis kviečia dalyvius sąmoningai priimti savo biostruktūros modelį kaip išteklius, o ne trūkumą, ir kurti strategijas, leidžiančias prisitaikyti prie konteksto neprarandant savo esmės.

Struktūrogramos<sup>®</sup> metodas siūlo objektyvų asmenybės vaizdą, pagrįstą neurobiologiniu pagrindu. Kiekvienas žmogus turi unikalią proporciją tarp trijų smegenų sistemų – veiksmo (raudona), santykio (žalia) ir analitinės (mėlyna). Ši proporcija yra stabili suaugus ir lemia natūralų žmogaus elgesio stilių, motyvaciją ir reakciją į stresą. Priimdamas šią struktūrą, žmogus gali sąmoningai sukurti aplinką, kurioje jo stipriosios pusės būtų išnaudojamos iki galo, o silpniausias vietas palaiko protingas dizainas.

Modulis padeda dalyviui suprasti, kad autentiškumas neprieštaruoja profesiniam tobulėjimui. Priešingai, tai yra prasmingų veiksmų, pasitikėjimo ir emocinio stabilumo pagrindas. Dalyvis kviečiamas analizuoti situacijas, kuriose autentiškas veiksmas davė geresnį rezultatą nei imitacija, taip pat palyginti "idealių" profilių tam tikrame kontekste ir jo realų modelį. Ši analizė padeda apibrėžti asmeninio autentiškumo ribas – aiškų suvokimą, kur įmanoma prisitaikyti, o kur ji pradeda kenkti asmeniniam vientisumui.

Modulis taip pat skatina lankstumo supratimą – ne kaip savęs pertvarkymą, o kaip sąmoningą vaidmens pritaikymą. Tai reiškia gebėjimą išlaikyti savo šerdį, tuo pačiu pasirenkant tinkamiausius elgesio elementus konkrečiai situacijai. Šis požiūris ugdo profesinę brandą, nes leidžia žmogui būti nuosekliam, o ne tiesiog prisitaikyti prie išorinių lūkesčių.

Taikydamas savo Structogram modelį, dalyvis ne tik ugdo emocinį intelektą, bet ir sukuria tvirtą pagrindą profesiniam augimui, kuriame autentiškumas tampa stiprybe, o ne apribojimu.

### Mokymosi rezultatai

- Geba įvardyti 3 situacijas, kuriose autentiškumas duoda geresnį rezultatą nei imitacija.
- Sukūriau "idealaus profilio" ir mano profilio palyginimą su lankstumo taktika.
- Susitarimas dėl asmeninių "autentiškumo ribų".

### Teorinis pagrindimas

- Autentiškumas, pasitikėjimas ir našumas; "Idealaus modelio" mitas.
- Lankstumas ≠ perėjimas – sąmoningas vaidmens pritaikymas.

Šiandieninėje darbo aplinkoje dažnai formuojasi "idealios asmenybės" idėja – žmogus, kuris tuo pat metu yra tikslingas, empatiškas, analitiškas, lankstus, charizmatiškas ir tikslus. Šis idealus modelis pateikiamas kaip vystymosi tikslas, tačiau iš tikrųjų tai yra mitas, galintis sukelti spaudimą, nepasitikėjimą savimi ir imitacinį elgesį. Šis modulis kviečia dalyvius sąmoningai perimti savo biostruktūrinį profilį, suprasti jo stipriąsias ir

silpnąsias puses, taip pat sukurti lankstumo taktiką, leidžiančią prisitaikyti prie situacijų neprarandant autentiškumo.

Struktūrogramos® metodas pagrįstas biologiškai nustatyta proporcija tarp trijų smegenų sistemų – veiksmo (■), santykio (♥) ir analitinio (■). Ši proporcija yra stabili suaugus ir formuoja natūralų žmogaus elgesio stilių. Tai nėra pasirinkimas ar auklėjimo rezultatas, o neurobiologinis pagrindas, lemiantis, kaip žmogus suvokia pasaulį, priima sprendimus ir reaguoja į stresą. Žinodamas savo dominuojantį segmentą, žmogus gali kurti strategijas, pagrįstas savo gamtos ištekliais, o ne bandyti imituoti pašalinį elgesį.

Autentiškumas yra glaudžiai susijęs su pasitikėjimu ir rezultatais. Žmonės intuityviai suvokia, kai kas nors elgiasi pagal jų esmę, ir tai skatina pasitikėjimą, bendradarbiavimą ir emocinį saugumą. Savo ruožtu imitacija, net jei ir gerai sumanyta, dažnai sukelia pasipriešinimą, sumišimą ir vidinę įtampą. Todėl šiame modulyje dalyvis kviečiamas identifikuoti situacijas, kuriose autentiškumas davė geresnį rezultatą nei prisitaikymas prie "idealaus modelio", taip pat susikurti savo "autentiškumo ribų" rinkinį – aiškų suvokimą, kur prisitaikymas yra įmanomas, o kur jis pradeda kenkti asmeniniam vientisumui.

Lankstumas šiame kontekste nereiškia pertvarkymo ar savęs išsižadėjimo. Tai sąmoningas vaidmens pritaikymas, kai žmogus išlaiko savo šerdį, tačiau pasirenka tinkamiausius elgesio elementus konkrečiai situacijai. Tam reikia savęs pažinimo, apmąstymų ir gebėjimo atskirti, kada prisitaikymas yra strateginis, o kada jis tampa kamufliažu. Modulis padeda dalyviui palyginti "idealią profilį" ir jo tikrąjį modelį, ugdyti lankstumo taktiką ir sustiprinti gebėjimą veikti pagal savo esmę.

Taikydamas savo Structogram modelį, žmogus ne tik ugdo emocinį intelektą, bet ir suformuoja tvirtą pagrindą profesiniam augimui, kuriame autentiškumas tampa stiprybe, o ne apribojimu.

## Praktinių pratimų procesas

1. Mini paskaita (10'): pavyzdžiai iš vadybos/pardavimų.
2. Individualus (15'): Ideali Structogram'ma – ko norėčiau ir kodėl.
3. Poros (15'): kur lankstytis, kur tvirtai stovėti; parengti "raudonųjų linijų" sąrašą.
4. Planas (10'): 2 situacijos kitą mėnesį, kai taikoma lankstumo taktika.

## Apmąstymų klausimai

- Kokią kainą moku už imitaciją?
- Kur turėčiau būti tvirtas savo ribose?

## Taikymas praktikoje

- Vaidmenų dizainas: paaiškinkite užduočių, kurios vaidina stipriąsias puses, paskirstymą.
- Papildomo profilio mentoriaus pasirinkimas.

## Modulio išvada

- Kiekvienoje poroje vienas įsipareigojimas, vienas paramos mechanizmas.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Darbalapis "Ideali profilio kortelė"; lipnūs lapeliai.
1. Teorija – 10'
  2. Individualus – 15'
  3. Poros – 15'

4. Planas – 10'

5. Išvada – 5'

## 6 modulis: Viena visuma su savimi – priėmimas ir kompensacija

### Modulio paskirtis

Šis modulis kviečia dalyvius žengti svarbų žingsnį savęs pažinimo procese – nuo savo stipriųjų ir silpnųjų pusių supratimo iki sąmoningo veiksmo, leidžiančio išlaikyti pusiausvyrą neprarandant savo esmės.

Šiandieninėje darbo aplinkoje dažnai tikimasi, kad žmogus bus "universalus žaidėjas", gebantis prisitaikyti prie bet kokio vaidmens, situacijos ar užduoties. Tačiau šis požiūris dažnai ignoruoja biologiškai apibrėžtas ribas, kurios lemia, kur žmogus elgiasi natūraliai ir kur jam reikia palaikymo. Modulis siūlo alternatyvą – ne bandyti keistis, o sukurti išmanias kompensavimo sistemas, leidžiančias efektyviai veikti išlaikant asmeninį vientisumą.

Struktūrogramos® biostruktūros modelis suteikia aiškų pagrindą šiam metodui. Kiekvienas žmogus turi unikalią proporciją tarp trijų smegenų sistemų – veiksmo (raudona), santykio (žalia) ir analitinės (mėlyna). Ši proporcija lemia ne tik stipriąsias puses, bet ir zonas, kuriose žmogui trūksta gamtos išteklių. Šios zonos yra ne defektai, o ribos, padedančios suprasti, kur reikalinga papildoma struktūra, parama ar bendradarbiavimas. Modulis padeda dalyviui nustatyti silpniausius dominuojančius asmenis ir sukurti atlygio strategijas, pagrįstas praktiniais įrankiais, procesų planavimu ir vaidmenų paskirstymu.

Kompensacija čia apibrėžiama kaip dizaino principas – sąmoninga sistema, padedanti subalansuoti asmenybės modelį. Pavyzdžiui, jei žmogui trūksta analitinio komponento, jis gali naudoti 80/20 principą, deleguoti išsamias užduotis arba įdiegti struktūrizuotas darbo sistemas. Jei silpniausias yra veiksmo segmentas, praverčia aiškūs terminai, protokolai ir išoriniai "paleidimo" mechanizmai. Savo ruožtu, jei trūksta santykių komponento, efektyvus atlygis gali būti CRM sistemos, reguliarūs komandos patikrinimai ir susisteminta priežiūra.

Modulis palengvina dalyvio galimybę sukurti asmeninį kompensavimo protokolą – konkretų veiksmų planą kritinėms situacijoms, kuriose silpnas dominuojantis gali kelti riziką. Taip pat kuriamas delegavimo ir paramos tinklas – aiški struktūra, kurioje kiekvienas vaidmenį atliekantis subjektas padeda subalansuoti sistemą. Šis požiūris ne tik pagerina savireguliaciją, bet ir skatina komandinį bendradarbiavimą, nes žmogus sąmoningai kuria aplinką, kurioje jo stipriosios pusės gali veikti iki galo, o silpnąsias vietas palaiko protingas dizainas.

Priėmimas ir kompensacija yra du tarpusavyje susiję procesai. Priėmimas leidžia žmogui būti sąžiningam su savimi, suvokti savo ribotumą nesijaučiant kaltu. Kompensacija suteikia įrankius šiems apribojimams valdyti neprarandant efektyvumo. Dėl to formuojasi integruota asmenybė – žmogus, kuris nesistengia būti viskas iš karto, bet sąmoningai kuria aplinką, kurioje jo asmenybė gali funkcionuoti geriausiu režimu.

### Mokymosi rezultatai

- Apibrėžtos mažiausiai 2 kompensavimo strategijos (antisegmentinis pritraukimas, procesas, įrankiai).
- Parengtas kritinių situacijų kompensavimo protokolai.
- Sukurtas delegacijų ir (arba) paramos tinklas (asmenys / funkcijos).

### Teorinis pagrindimas

Kompensacija kaip dizaino principas: ■ nepalanki padėtis → 80/20 + delegavimas; ■ trūksta → sutartų terminų + protokolo; ♥ trūksta → CRM + susistemintos priežiūros.

Nė vienas žmogus nėra tobulas, ir tai nėra trūkumas – tai biologinė realybė. Mūsų asmenybės struktūra formuojama iš trijų pagrindinių segmentų, kurie lemia, kaip mes mąstome, jaučiamės ir elgiamės. Struktūrogramos® metodas remiasi šiuo principu, siūlydamas aiškų vaizdą, kaip kiekvienas dominavimas – veiksmas (■), santykinis (♥) ar analitinis (■) – formuoja mūsų stipriąsias puses, tačiau tuo pačiu atskleidžia sritis, kuriose mums trūksta gamtos išteklių. Šis modulis kviečia dalyvius ne tik priimti savo biostruktūrą, bet ir kurti kompensavimo strategijas, padedančias išlaikyti pusiausvyrą ir efektyvumą įvairiose situacijose.

Kompensacija čia suvokiama ne kaip silpnumo maskavimas, o kaip sąmoningas dizaino principas. Tai strateginis požiūris, kurio metu žmogus nustato silpniausias savo vietas ir nustato mechanizmus, padedančius jas subalansuoti. Pavyzdžiui, jei ■ analitinis dominavimas yra silpnėsnis, žmogus gali naudoti 80/20 principą, kad sutelktų dėmesį į esminius dalykus, deleguotų išsamias užduotis ir naudotų struktūrizuotas darbo sistemas. Jei trūksta veiksmų komponento ■, aiškūs terminai, protokolai ir išoriniai "pradiniai" mechanizmai yra naudingi siekiant padėti judėti į priekį. Kita vertus, jei santykių segmentas yra silpniausias ♥, veiksminga kompensacija gali būti CRM sistemos, reguliarūs komandos nuotaikos patikrinimai ir susisteminta priežiūra, padedanti palaikyti emocinį ryšį.

Modulis palengvina dalyvio galimybę sukurti asmeninį kompensavimo protokolą – konkretų veiksmų planą kritinėms situacijoms, kuriose silpnas dominuojantis gali kelti riziką. Tai apima ankstyvųjų signalų atpažinimą, tinkamų įrankių pasirinkimą ir sprendimą, kada pritraukti priešingo segmento paramą. Šis požiūris ne tik pagerina savireguliaciją, bet ir skatina komandinį bendradarbiavimą, nes žmogus sąmoningai kuria delegavimo ir paramos tinklą – aiškią struktūrą, kurioje kiekvienas vaidmens dalyvis padeda subalansuoti sistemą.

Priėmimas ir kompensacija yra du tarpusavyje susiję procesai. Priėmimas leidžia žmogui būti sąžiningam su savimi, suvokti savo ribotumą nesijaučiant kaltu. Kompensacija suteikia įrankius šiems apribojimams valdyti neprarandant efektyvumo. Dėl to formuojasi integruota asmenybė – žmogus, kuris nesiekia būti viskuo iš karto, o sąmoningai kuria aplinką, kurioje jo stipriosios pusės gali veikti iki galo, o silpnąsias vietas palaiko protingas dizainas.

## Praktinių pratimų procesas

1. Atvejo klinika (25'): realus ribų atvejis – pasirinkite kompensavimo modelį.
2. Protokolo rašymas (15'): "jei X→tada Y" taisyklės.
3. Tinklaveika (10'): kas yra mano "priešingas segmentas" komandoje?

## Apmąstymų klausimai

- Kaip pastebėsiu, kad kompensacija turi būti aktyvuota?
- Kurį vaidmenį galiu nustoti "nešioti", kad neatsisakyčiau savęs?

## Taikymas praktikoje

- Įgyvendina protokolą per 2 savaičių bandomąjį projektą.
- Pasidalinkite komandos wiki "kaip man padėti" puslapiu.

## **Modulio išvada**

- Kiekvienoje grupėje trumpa demonstracija: kaip protokolas atrodo praktiškai.

## **Medžiaga ir tvarkaraštis**

- Protokolų šablonai; vaidmenų kortelės; terminų kalendorius.
1. Dėklas – 25'
  2. Minutės – 15'
  3. Tinklas – 10'
  4. Išvada – 5'

## 7 modulis: Išnaudokite savo asmenybės potencialą

### Modulio paskirtis

Šis modulis kviečia dalyvį sąmoningai pereiti nuo palyginimo ir mėgdžiojimo prie prasmingo atlikimo, pagrįsto jo asmenybės biostruktūra. Šiandieninėje darbo aplinkoje dažnai tikimasi, kad žmogus bus visuotinai prisitaikantis, gebės veikti bet kokiame vaidmenyje ir situacijoje. Tačiau šis požiūris dažnai ignoruoja faktą, kad kiekvienas žmogus turi unikalų asmenybės modelį, kuris lemia ne tik jo stipriąsias puses, bet ir tai, kur jis veikia efektyviausiai. Modulis suteikia galimybę identifikuoti šį modelį, nustatyti energijos nuostolių šaltinius ir sukurti aplinką, kurioje galima visapusiškai išnaudoti asmenybės potencialą.

Struktūrogramos<sup>®</sup> biostruktūros metodas suteikia aiškų pagrindą šiam supratimui. Kiekvienas žmogus turi tam tikrą proporciją tarp trijų smegenų sistemų – veiksmo (raudona), santykio (žalia) ir analitinės (mėlyna). Ši proporcija yra stabili suaugus ir lemia, kaip žmogus suvokia informaciją, priima sprendimus ir reaguoja į stresą. Kai vaidmenys ir užduotys neatitinka šios struktūros, atsiranda įtampa, motyvacijos praradimas ir energijos nutekėjimas. Todėl svarbu ne tik ugdyti kompetencijas, bet ir suderinti profesinius vaidmenis su asmenybės modeliu.

Modulis padeda dalyviui atpažinti savo "energijos vagis" – užduotis, situacijas ar elgesio modelius, kurie naudoja išteklius be pridėtinės vertės. Analizuojama, kaip šiuos veiksnius galima koreguoti, pavyzdžiui, pritaikant vaidmenis, pertvarkant užduotis ar kuriant aplinką. Lygiagrečiai apibrėžiami vaidmenys ir užduotys, atitinkančios dalyvio stipriąsias puses – kai jis jaučiasi natūraliai motyvuotas, kūrybingas ir produktyvus. Ši analizė padeda suformuoti aiškesnę profesinę tapatybę ir nukreipti tobulėjimą į sritis, kuriose yra didžiausias potencialas.

Svarbus aspektas yra aplinkos pritaikymas – ne savęs transformacija, o sąlygų, kurios suaktyvina asmenybės išteklius, sukūrimas. Tai apima trigerius, darbo ritmus, ribas ir bendradarbiavimo struktūras, kurios padeda žmogui veikti optimaliu režimu. Modulis skatina mąstyti apie prasmingą veiklą – ne tik apie rezultatų pasiekimą, bet ir apie tai, kaip šie rezultatai pasiekiami, kiek tvarūs ir suderinti su asmenine tapatybe.

Šis požiūris padeda dalyviui ne tik pagerinti efektyvumą, bet ir ugdyti profesinę brandą, kurioje veikla grindžiama ne prisitaikymu prie išorinių lūkesčių, o sąmoningu jo asmenybės potencialo panaudojimu.

### Mokymosi rezultatai

- Susietas "energijos nutekėjimo" ir koregavimo sąrašas.
- Apibrėžti "vaidmenys / užduotys → mano stiprybės" atitikmenys.
- Sukurtas aplinkos dizainas (trigeriai, ritmai, ribos).

### Teorinis pagrindimas

- Vaidmenų įtampa: kompetencija vs. prasmingumas; ribos kaip ribos, o ne defektai.
- Elgesio keitimas: pritaikykite aplinką, o ne save.

Kiekvienas žmogus turi unikalų asmenybės potencialą, kuris pasireiškia per jo biostruktūrinį modelį – natūralią proporciją tarp veiksmo, santykių ir analitinės sistemos. Šis potencialas yra ne tik talentas ar sugebėjimas, bet ir energijos šaltinis, kuris suaktyvėja, kai žmogus veikia pagal savo dominuojantį segmentą.

Šiame modulyje dalyvis kviečiamas identifikuoti, kokiuose vaidmenyse ir užduotyse geriausiai pasireiškia jo stipriosios pusės, taip pat identifikuoti situacijas, kuriose įvyksta "energijos nutekėjimas" – momentus, kai užduotys ar aplinka neatitinka jo natūralaus stiliaus.

Teorinis pagrindimas remiasi vaidmenų įtampos sąvoka – skirtumu tarp kompetencijos ir prasmingumo. Žmogus gali būti kompetentingas atlikti užduotį, tačiau jei ji neatitinka jo asmenybės struktūros, tai gali sukelti nuovargį, motyvacijos praradimą ir ilgainiui perdegimą. Todėl svarbu ne tik ugdyti įgūdžius, bet ir sukurti aplinką, kuri leistų šiuos įgūdžius panaudoti prasmingai. Šiame kontekste ribos suvokiamos ne kaip defektai, o kaip ribos, padedančios apibrėžti, kur žmogus veikia efektyviausiai.

Modulis siūlo dalyviui sudaryti savo "energijos nutekėjimo" sąrašą – užduotis, situacijas ar vaidmenis, kuriuose jie jaučiasi išsekę ar neveiksmingi. Toliau analizuojame, kaip šias situacijas galima ištaisyti, pavyzdžiui, koreguojant vaidmenį, restruktūrizuojant užduotis ar pritraukiant paramą. Lygiagrečiai apibrėžiami vaidmenys ir užduotys, atitinkančios dalyvio stipriąsias puses – kai jis jaučiasi natūraliai motyvuotas, kūrybingas ir produktyvus. Ši analizė padeda suformuoti aiškesnę profesinę tapatybę ir nukreipti tobulėjimą į sritis, kuriose yra didžiausias potencialas.

Svarbus aspektas yra aplinkos dizainas – sąmoningos darbo ir sąveikos struktūros formavimas, aktyvuojantis asmenybės išteklius. Tai apima trigerius (pvz., vaizdinius ar ritminius signalus), darbo ritmus (pvz., laiko blokus, pertraukas, fokusavimo sesijas) ir ribas (pvz., užduočių apimtį ar bendravimo intensyvumo apribojimus). Elgesio keitimas šiame modulyje nereiškia savęs transformavimo, o aplinkos pritaikymo – sąlygų, kuriose žmogus gali funkcionuoti optimaliu režimu, sudarymas.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo sąmoningai išnaudoti savo asmeninį potencialą, o ne kovoti su savo ribomis. Tai padeda sukurti profesinę aplinką, kurioje žmogus jaučiasi ne tik kompetentingas, bet ir pilnavertis, o jo stipriosios pusės naudojamos strategiškai, o ne atsitiktinai.

## Praktinių pratimų procesas

1. Auditas (15'): 10 užduočių – kuriame segmente jie "gyvena"?
2. Pertvarkymas (20'): perkelti, deleguoti, supakuoti, sutrumpinti.
3. Ritmai (10'): savaitiniai ritualai, maitinantys dominuojantį segmentą.

## Apmąstymų klausimai

- Kokią užduotį aš darau tik "todėl, kad man reikia", nors tai nėra mano stiprybė?
- Kokia aplinkos kliūtis man reguliariai blokuoja energiją?

## Taikymas praktikoje

- Savaitės eksperimentas: 1 užduotis, kurią reikia perdaryti "savarankiškai".
- Komandos lygmeniu – vaidmenų keitimo testas 2 savaites.

## Modulio išvada

- Kiekviename žmoguje – vienas dalykas, kuris bus atmestas; Vienas dalykas, kuris bus sustiprintas.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Audito lapai; planavimo įrankis; pakeitimų komandų kanalas.

1. Auditas – 15'
2. Naujas dizainas – 20'
3. Ritmai – 10'
4. Išvada – 5'

## 8 modulis: Asmens tapatybė

### Modulio paskirtis

Šis modulis kviečia dalyvius sutelkti dėmesį į vieną svarbiausių, bet dažnai mažiausiai struktūruotų aspektų – savo asmeninės tapatybės supratimą. Tapatybė yra ne tik tai, ką mes darome ar kaip mus mato kiti, bet ir gilus, daugiasluoksnis konstruktas, kuris formuojasi gyvenimo eigoje per vertybių, patirčių, biologinės struktūros ir socialinių vaidmenų sąveiką. Mokymų tikslas – sustiprinti šį vidinį branduolį, kad jis taptų tvirtu profesinio tvarumo, vaidmenų pusiausvyros ir prasmingų veiksmų pagrindu.

*"Kai žmogus žino, kas jis yra, jam nereikia prisitaikyti prie to, ko tikisi kiti – jis pritaiko aplinką tam, ką gali duoti."*

Modulis pagrįstas raidos psichologijos perspektyva, ypač Eriksono tapatybės formavimosi etapais, pabrėžiančiais, kad tapatybė nėra fiksuota būseną, o nuolatinis vystymosi procesas. Šiame kontekste Struktūrogramos® biostruktūros modelis naudojamas kaip vienas iš tapatybės elementų – biologiskai nulemtas pagrindas, lemiantis natūralų žmogaus elgesio stilių, motyvaciją ir reakciją į stresą. Biostruktūra nėra visa tapatybė, bet jos šerdis, padedanti žmogui suprasti, kaip jis funkcionuoja ir kodėl tam tikri vaidmenys ar užduotys jam yra reikšmingi arba, atvirkščiai, sekinantys.

Modulis padeda dalyviui identifikuoti, kaip formuojasi jo tapatybė, kokios vertybės ir motyvai ją formuoja, kur kyla įtampa tarp vidinio branduolio ir išorinių vaidmenų ar lūkesčių. Šiuolaikinėje darbo aplinkoje dažnai tikimasi lankstumo, prisitaikymo ir vaidmenų kaitos, tačiau jei šie reikalavimai neatitinka asmens tapatybės struktūros, jie gali sukelti emocinį diskomfortą, motyvacijos praradimą ir ilgainiui profesinį perdegimą. Todėl svarbu ne tik nustatyti šiuos neatitikimus, bet ir sukurti suderinimo strategijas, leidžiančias išlaikyti autentiškumą atsižvelgiant į profesinius reikalavimus.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo suformuluoti savo tapatybės esmę – vertybes, kuriomis jis vadovaujasi, motyvus, kurie jį varo, ir biostruktūrą, lemiančią jo elgesio logiką. Analizuojami išoriniai lūkesčių konfliktai, apibrėžiamos jų priežastys ir kuriami praktiniai žingsniai, kaip šiuos konfliktus suderinti su savo tapatybe. Apibendrinant, dalyvis sukuria "tapatybės manifestą" – vieno puslapio dokumentą, kuris tarnauja kaip asmeninis kompasas profesinėje aplinkoje. Tai padeda ne tik išlaikyti aiškumą apie save, bet ir užmegzti patikimą, prasmingą ir tvarų bendradarbiavimą su kitais.

### Mokymosi rezultatai

- Paaiškinama tapatybės esmė (vertybės, motyvai, biostruktūra).
- Nustatyti išorinių lūkesčių ir derinimo žingsnių konfliktai.
- Parengtas "tapatybės manifestas" (1 psl.).

### Teorinis pagrindimas

- Tapatybė kaip dinamiška konstrukcija; Eriksono etapai; biostruktūra kaip branduolio komponentas.
- vaidmenų ir lūkesčių neatitikimo pasekmės; autentiškumo vaidmuo prasmingume.

Asmens tapatybė yra daugiasluoksnė ir dinamiška konstrukcija, kuri formuojasi per gyvenimą sąveikaujant biologiniams, psichologiniams ir socialiniams veiksniams. Tai nėra statiškas apibrėžimas, o vystymosi procesas, kurio metu žmogus žino apie savo vertybes, motyvus, elgesio stilius ir vaidmenis skirtinguose kontekstuose. Šiame modulyje dalyvis kviečiamas tyrinėti savo tapatybės esmę, identifikuoti išorinių lūkesčių keliamas įtampas ir sukurti asmeninį "tapatybės manifestą" – aiškų suvokimą, kas jis yra, ką atstovauja ir kaip nori veikti profesinėje aplinkoje.

Teorinis pagrindimas pagrįstas Eriksono vystymosi etapų teorija, kur tapatybės formavimas yra pagrindinė suaugusiojo gyvenimo užduotis. Tapatybė apima ne tik tai, ką žmogus daro, bet ir kodėl jis tai daro – motyvaciją, vertybių sistemą ir priklausymo jausmą. Šiame kontekste biostruktūra tampa tapatybės branduolio sudedamąja dalimi, nes ji lemia natūralių žmogaus reakcijų stilių, bendravimo tipą ir sprendimų priėmimo mechanizmus. Struktūrogramos® metodas padeda nustatyti šį biologinį pagrindą, kuris yra stabilus ir objektyvus, ir yra orientyras suprantant tapatybę.

Šiandieninėje darbo aplinkoje dažnai atsiranda vaidmenų ir lūkesčių neatitikimų – situacijų, kuriose tikimasi, kad žmogus elgsis neatitinkantis jo asmenybės struktūros. Tokia įtampa gali sukelti emocinį diskomfortą, motyvacijos praradimą ir ilgainiui profesinį perdegimą. Todėl svarbu ne tik identifikuoti šiuos neatitikimus, bet ir sukurti derinimo žingsnius – koregavimus, leidžiančius išlaikyti autentiškumą reaguojant į profesinius reikalavimus. Autentiškumas čia yra ne saviraiškos laisvė, o prasmingo veiksmo pagrindas – gebėjimas veikti pagal savo esmę neprarandant efektyvumo.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo aiškiai išreikšti savo tapatybės esmę – vertybes, kuriomis jis vadovaujasi, motyvus, kurie jį varo, ir biostruktūrą, lemiančią jo elgesio logiką. Analizuojami išoriniai lūkesčių konfliktai, apibrėžiamos jų priežastys ir kuriami praktiniai žingsniai, kaip šiuos konfliktus suderinti su savo tapatybe. Apibendrinant, dalyvis sukuria "tapatybės manifestą" – vieno puslapio dokumentą, kuris tarnauja kaip asmeninis kompasas profesinėje aplinkoje. Tai padeda ne tik išlaikyti aiškumą apie save, bet ir užmegzti patikimą, prasmingą ir tvarų bendradarbiavimą su kitais.

### Praktinių pratimų procesas

5. Žemėlapis (15'): pagrindinės vertybės + segmento motyvatoriai.
6. Konflikto matrica (15'): kur lūkesčiai prieštarauja mano branduoliui.
7. Manifestas (20'): "Kaip aš pasireiškiau pasaulyje" – normos, ribos, ritmai.

### Apmąstymų klausimai

- Kokiuose vaidmenyse aš praradau save? Kaip atkurti šerdį?
- Kokie kompromisai man atrodo nepriimtini?

### Taikymas praktikoje

- Įdiekite "manifestą" darbo vietos profilyje / komandos vadove.
- Ketvirčio peržiūra ir atnaujinimas.

### Modulio išvada

- Savanoriškas – vienas sakinyš iš manifesto, kuris įkvepia.

### Medžiaga ir tvarkaraštis

- Manifesto šablonas; vertės kortelės; rami darbo zona.

1. Žemėlapis – 15'
2. Matrica – 15'
3. Manifestas – 20'
4. Išvada – 5'

## 9 modulis: Geriausias būdas mokytis

### Modulio paskirtis

Mokymasis nėra universalus procesas, kuris veikia vienodai visiems. Kiekvienas žmogus turi savo unikalų mokymosi stilių, kuris yra įsisknijęs jo asmenybės struktūroje, motyvacijoje ir informacijos apdorojimo būde. Šis modulis kviečia dalyvį nustatyti, kaip jo biostruktūra veikia mokymosi procesą ir sudaryti asmeninį mokymosi planą, pagrįstą individualiomis stiprybėmis, ritmu ir aplinkos poreikiais. Tikslas yra ne tik pagerinti mokymosi efektyvumą, bet ir sukurti aplinką, kurioje mokymasis taptų prasminga ir motyvuojančia patirtimi.

Structogram metodas siūlo stiliaus ir metodikos žemėlapius, kurie padeda pritaikyti mokymosi metodus kiekvienam segmentui. ■ Analitiniam segmentui geriausiai tinka struktūrizuota informacija, aiškūs tikslai, loginė seka ir gebėjimas analizuoti duomenis. ♥ Santykių segmentui svarbu bendra kūryba, grupinis darbas, emocinis saugumas ir galimybė dalytis patirtimi. ■ Veiksmo segmentas reikalauja iššūkių, aiškių rezultatų, dinamikos ir galimybės iš karto pritaikyti tai, kas išmokta praktikoje.

Modulis paremtas neuromokslų žiniomis apie neuroplastiškumą – smegenų gebėjimą keistis ir vystytis visą gyvenimą. Ši plėtra yra efektyvesnė, kai mokymasis vyksta aktyviu, o ne pasyviu režimu. Aktyvus mokymasis reiškia įsitraukimą, apmąstymą, problemų sprendimą ir keitimąsi patirtimi, o pasyvus mokymasis reiškia tik informacijos įsisavinimą be praktinio pritaikymo. Todėl šiame modulyje naudojami apversto mokymosi ir PBL (probleminio mokymosi) elementai, kurie leidžia dalyviams mokytis atliekant realias užduotis, diskusijas ir tarpusavio paramą.

Dalyvis kviečiamas susikurti savo mokymosi planą, kuriame atsižvelgiama į jo stilių, optimalų ritmą, aplinkos veiksnius ir ribas. Taip pat apibrėžiami matavimai – konkretūs mokymosi įrodymai, tokie kaip užduočių rezultatai, refleksijos įrašai, elgesio pokyčių rodikliai ar kolegų grįžtamasis ryšys. Šis požiūris padeda pereiti nuo "mokymosi kaip informacijos įsisavinimo" prie "mokymosi kaip transformacijos proceso", kurio metu žmogus ne tik įgyja žinių, bet ir keičia savo mąstymą, elgesį bei profesinius veiksmus.

Mokymasis tampa asmenine strategija, o ne išorinių reikalavimų vykdymu. Kai žmogus žino, kaip jis geriausiai mokosi, jis gali sukurti aplinką, kuri palaiko šį procesą ir maksimaliai išnaudoti savo asmeninį potencialą.

### Mokymosi rezultatai

- Geba sudaryti asmeninį mokymosi planą (pagal stilių).
- Grupė įgyvendino mini "apverstas" + PBL ciklas.
- Apibrėžti matavimai (įrodymai), kad įvyko mokymasis.

### Teorinis pagrindimas

- Nėra vieno geriausio metodo; neuroplastiškumas; aktyvus ir pasyvus mokymasis.
- Stiliaus-metodologijos žemėlapiai: ● struktūrizavimas, ● bendra kūryba, ● tikslai ir iššūkiai.

Mokymasis nėra vienodas procesas, ir nėra vieno visuotinai geriausio metodo, kuris tiktų visiems. Kiekvienas žmogus turi savo unikalų mokymosi stilių, kuris yra įsisknijęs jo asmenybės struktūroje, motyvacijoje ir informacijos apdorojimo būde. Šis modulis kviečia dalyvį nustatyti, kaip jo biostruktūra veikia mokymosi

procesą ir sudaryti asmeninį mokymosi planą, pagrįstą individualiomis stiprybėmis, ritmu ir aplinkos poreikiais.

Neuromoksliniai neuroplastiškumo tyrimai rodo, kad smegenys gali keistis ir vystytis visą gyvenimą, tačiau šis vystymasis yra efektyvesnis, kai mokymasis vyksta aktyviu, o ne pasyviu režimu. Aktyvus mokymasis reiškia įsitraukimą, apmąstymą, problemų sprendimą ir keitimąsi patirtimi, o pasyvus mokymasis reiškia tik informacijos įsisavinimą be praktinio pritaikymo. Todėl šiame modulyje naudojami apversto mokymosi ir PBL (probleminio mokymosi) elementai, kurie leidžia dalyviams mokytis atliekant realias užduotis, diskusijas ir tarpusavio paramą.

Structogram metodas siūlo stiliaus ir metodikos žemėlapius, kurie padeda pritaikyti mokymosi metodus kiekvienam segmentui. ■ Analitiniam segmentui geriausiai tinka struktūrizuota informacija, aiškūs tikslai, loginė seka ir gebėjimas analizuoti duomenis. ♥ Santykių segmentui svarbu bendra kūryba, grupinis darbas, emocinis saugumas ir galimybė dalytis patirtimi. ■ Veiksmo segmentas reikalauja iššūkių, aiškių rezultatų, dinamikos ir galimybės iš karto pritaikyti tai, kas išmokta praktikoje.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo susikurti savo mokymosi planą, kuriame atsižvelgiama į jo stilių, optimalų ritmą, aplinkos veiksnius ir ribas. Taip pat apibrėžiami matavimai – konkretūs mokymosi įrodymai, tokie kaip užduočių rezultatai, refleksijos įrašai, elgesio pokyčių rodikliai ar kolegų grįžtamasis ryšys. Šis požiūris padeda pereiti nuo "mokymosi kaip informacijos įsisavinimo" prie "mokymosi kaip transformacijos proceso", kurio metu žmogus ne tik įgyja žinių, bet ir keičia savo mąstymą, elgesį bei profesinius veiksmus.

Mokymasis tampa asmenine strategija, o ne išorinių reikalavimų vykdymu. Kai žmogus žino, kaip jis geriausiai mokosi, jis gali sukurti aplinką, kuri palaiko šį procesą ir maksimaliai išnaudoti savo asmeninį potencialą.

### Praktinių pratimų procesas

1. Apversta (prieš pamoką): 10-15 min. medžiaga vaizdo / skaitymo medžiagoje.
2. Klasė (30'): PBL – išspręsti realią problemą trimis variantais pagal stilius.
3. Metarefleksija (15'): kas man padėjo/koks stilistinis elementas.

### Apmąstymų klausimai

- Kokie įrodymai rodo, kad aš "išmokau"?
- Ką pakeisiu savo mokymosi ritme kitą savaitę?

### Taikymas praktikoje

- Į kiekvieną susitikimą įtraukite 30% aktyvaus mokymosi elementų.
- Naudokite "mokyti kitą" kaip patvirtinimo veiksmą.

### Modulio išvada

- Komandos susitarimas: 1 metodas, kurį sistemingai naudosime ateityje.

### Medžiaga ir tvarkaraštis

- Problemų aprašymai; flipchart; laiko laikmatis; kortelės stiliaus žyma.
1. Apverstas (namuose) – 10–15'
  2. PBL klasė – 30'

3. Meta-atspindys – 15'

4. Išvada – 5'

## 10 modulis: Laikas ir jo "naudojimas"

### Modulio paskirtis

Laikas yra vienas iš nedaugelio išteklių, kurio negalima nei padidinti, nei kaupti, tik sąmoningai valdyti. Tačiau žmonių požiūris į laiką labai skiriasi: vieniems laikas reiškia galimybę ir judėjimą, kitiems struktūrą ir stabilumą, kitiems ritmą ir pusiausvyrą. Būtent šie suvokimo skirtumai lemia, kaip žmogus planuoja, reaguoja į terminus ir suvokia spaudimą. 10 modulis "Laikas ir jo panaudojimas" kviečia dalyvius matyti laiką kaip suvokimo kategoriją, o ne tik kalendorių. Tai reiškia, kad reikia suprasti, kaip mąstymas ir biostruktūriniai modeliai veikia laiko pojūtį ir jo naudojimo įpročius.

Šiame modulyje laikas nėra vertinamas tik kaip efektyvumo ar produktyvumo klausimas. Tai laikoma žmogaus vidinės sistemos rodikliu – kaip lanksčiai smegenys sugeba perjungti trumpalaikį atsaką į ilgalaikį planavimą. Kai kuriems vyrauja veiksmų orientacija ( ● ), kuri padeda greitai reaguoti, tačiau kartais sukuria impulsyvų "gaisro gesinimo" ritmą. Kitose dominuoja analitinė sistema ( ● ), kuri suteikia mąstymo, tačiau gali sukelti perplanavimą ir atidėliojimą. Kita vertus, emociškai orientuoti žmonės ( ● ) patiria laiką per žmones ir kontekstą – jų ritmą dažnai lemia santykiai, o ne kalendorius. Šie trys požiūriai nėra teisingi ar neteisingi – jie atspindi skirtingus smegenų struktūros būdus, patirtis ir prioritetus.

Modulis padeda atskleisti, kaip šie mechanizmai veikia praktiškai – kodėl vieni turi lėtinį laiko deficitą, o kiti viską valdo neskubėdami; kodėl vieni dirba "sprogimuose", o kiti tik tada, kai viskas yra iš anksto apibrėžta. Dalyviai mokosi nustatyti savo dominuojančias laiko panaudojimo strategijas ir neurologinį pagrindą: kas sukelia švaistymą, kur atsiranda perkrova ir kaip sukurti kompensavimo sistemą. Tai leidžia pereiti nuo laiko "nukreipimo" prie energijos ir susikaupimo kontrolės – nuo chaotiško atsako prie struktūrizuoto ritmo.

Viena iš pagrindinių šio modulio įžvalgų: laiko planavimas yra bendravimo su savimi forma. Kalendorius atspindi ne tik užduotis, bet ir mūsų prioritetus, ribas ir gebėjimą susikaupti. Todėl dalyviai kviečiami ne tik "sudaryti tvarkaraštį", bet ir susikurti savo laiko naudojimo žemėlapi, kuriame būtų pavaizduotos trys zonos – dominuojanti, palaikymo ir limito zona. Toks žemėlapis padeda pastebėti, kuriose dienos ar savaitės dalyse žmogus natūraliai veikia, kada analizuoja, o kada – socialinėje energetikoje. Šis supratimas leidžia geriau suderinti darbą su biologiniu ritmu ir sumažinti "vidinę trintį", dėl kurios trūksta laiko pojūčių.

Praktinėje modulio dalyje pagrindinis dėmesys skiriamas konkrečioms strategijoms – laiko segmentavimui pagal fokusavimo tipus, "energijos langus" ir kompensavimo mechanizmus. Dalyviai treniruojasi, kaip pakeisti savo darbo dieną integruodami mikropauzes, fokusavimo sprintus ir apmąstymų ciklus. Biostruktūriniai įrankiai taip pat naudojami kuriant asmeninį "laiko kompasą", kuris parodo, kaip subalansuoti struktūrą ir lankstumą. Tikslas yra ne tapti tobulu planuotoju, o suprasti, kaip panaudoti savo natūralias stipriąsias puses laiko tėkmėje.

Dėl to dalyvis supranta, kad efektyvumas nėra greičio sinonimas, o pusiausvyra tarp veiksmo, analizės ir santykių. Laikas tampa ne trūkumo šaltiniu, o sąmoningo pasirinkimo erdve. Šis supratimas ne tik sumažina stresą, bet ir pagerina sprendimų kokybę bei profesinę savivaldą. Kaip sakoma šio modulio pabaigoje, laikas nekalba pats už save, mes suteikiame jam balsą su savo prioritetais.

### Mokymosi rezultatai

- Sukurtas asmeninio laiko protokolas (Eisenhauers/Time blocking/80-20 ir kt.).

- Nustatyti 3 geriausi "laiko vagys" + atsakomosios priemonės.
- Pristatytas 1 savaitės eksperimentas su matavimu.

## Teorinis pagrindimas

- Raudona: rezultatas>detalizavimas; Mėlyna: sistema>improvizacija; Žalia: buferis>perkrova.
- Kompensavimo principai (pavyzdžiai: penktadienio sistemos valanda; 5 min. įstatymas; skaidrumas).

Laikas yra vienas vertingiausių išteklių profesinėje aplinkoje, tačiau jį valdyti dažnai yra iššūkis. Neefektyvus laiko naudojimas ne tik sumažina produktyvumą, bet ir sukelia stresą, įtampą ir jausmą, kad energijos niekada neužtenka būtiniausiems dalykams. Šis modulis kviečia dalyvį sąmoningai analizuoti savo laiko naudojimą, identifikuoti "laiko vagis" ir sukurti individualų laiko protokolą, pagrįstą jo asmenybės struktūra ir darbo ritmu.

Teorinis pagrindimas pagrįstas prielaida, kad nėra vieno teisingo laiko planavimo metodo, kuris tiktų visiems. Vietoj to, efektyvumas atsiranda, kai laiko valdymas pritaikomas prie žmogaus biostruktūros.

Struktūrogramos<sup>®</sup> metodas siūlo segmentui būdingą laiko panaudojimo vaizdą: ■ veiksmo segmentui svarbus rezultatas, o ne detalė – jiems tinka aiškūs tikslai, trumpi laiko blokai ir dinamiška struktūra; ■ analitiniam segmentui reikia sistemos, o ne improvizacijos – jie jaučiasi patogiai su struktūrizuotu grafiku, duomenų analize ir tikslu užduočių paskirstymu; ♥ Santykių segmentui būtinas buferis, o ne perkrova - jiems svarbu išlaikyti emocinę pusiausvyrą, įtraukti pauzes ir laiką apmąstymams.

Modulis siūlo įvairius laiko valdymo metodus, tokius kaip Eisenhowerio matrica, laiko blokavimas, 80/20 principas ir mikropročio metodas. Dalyvis kviečiamas susikurti savo asmeninį laiko protokolą, kuriame atsižvelgiama į jo stilių, prioritetus ir darbo kontekstą. Išskiriami trys pagrindiniai "laiko vagys" – užduotys, situacijos ar elgesio modeliai, kurie sunaudoja laiką be pridėtinės vertės – ir kuriamos atsakomosios priemonės, padedančios juos neutralizuoti.

Svarbus aspektas yra kompensavimo principai, padedantys subalansuoti silpniausias vietas. Pavyzdžiui, penktadienio "sistemos valanda" analitiniams tipams, 5 minučių taisyklė veiksmų tipams, padedantiems nedvejojant pradėti užduotį, ir skaidrumo ritualai santykių tipams, skatinantiems bendradarbiavimą ir pasitikėjimą. Šie mechanizmai padeda ne tik valdyti laiką, bet ir sukurti aplinką, kurioje žmogus jaustųsi efektyvus ir subalansuotas.

Modulis baigiamas vienos savaitės eksperimentu, kurio metu dalyvis praktiškai išbando savo laiko protokolą, atlieka matavimus ir apmąsto rezultatus. Tai padeda pereiti nuo teorijos prie realaus elgesio pokyčio, kai laikas tampa sąmoningu ištekliumi, o ne nekontroliuojamu srautu.

## Praktinių pratimų procesas

5. Žemėlapis (10'): Eisenhowerio kvadrantai su realiomis užduotimis.
6. Dizainas (20'): segmentui tinkamas protokolai; kalendoriaus įgyvendinimas.
7. Eksperimentas (10 min.): apibrėžkite metriką, kuri parodys patobulinimą.

## Apmąstymų klausimai

- Kada "planavimas" tampa vengimu?
- Kaip matuosiu tobulėjimą, o ne aktyvumą?

## Taikymas praktikoje

- Savaitinis laiko "post-mortem" (15').
- Komandos lygmeniu – tylūs blokai ir neįgaliesiems prieinami langai.

## Modulio išvada

- Kiekvienas pasirenka 1 įrankį, kuris bus naudojamas 2 savaites.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Eizenhauerio matrica; kalendoriaus požiūris; Laikmatis; kontroliniai sąrašai.
1. Žemėlapis – 10'
  2. Dizainas – 20'
  3. Eksperimentas – 10'
  4. Išvada – 5'

## 11 modulis: Jūsų veiksmai konfliktinėse situacijose

### Modulio paskirtis

Konfliktas pats savaime nėra nepatogumas – tai signalas, kad sistemoje yra skirtingų požiūrių, poreikių ar vertybių. Klausimas yra ne tai, ar kils konfliktų, o kaip mes į juos reaguojame. Šis modulis kviečia dalyvius analizuoti konfliktą kaip energijos judėjimą tarp žmonių, o ne kaip problemą, kurios reikia vengti. Pagal šį požiūrį konfliktas vertinamas kaip biologiškai nulemtas procesas, kurio metu kiekvienas asmuo naudoja savo dominuojančią sistemą – instinktyvią (●), emocinę (●) ar racionalią (●) – psichologiniam saugumui apginti ar atkurti.

Biostruktūrinis požiūris leidžia į konfliktą žiūrėti kaip į susitaikymo procesą, o ne kaip į kovą. Kiekvienas dominavimas sukuria skirtingą konflikto mechanizmą: raudonas (veiksmo) dominavimas siekia greito sprendimo ar kontrolės; žalias (santykinis) dominavimas sutelkia dėmesį į harmoniją ir teisingumą; Mėlynas (struktūrinis) dominavimas ieško logikos ir įrodymų. Šios strategijos gali ir papildyti, ir blokuoti viena kitą, jei jos nėra atpažįstamos ir vadovaujamos. Todėl konfliktinėje situacijoje svarbiausia ne kas kaltas, o kokia sistema šiuo metu lemia reakciją ir kaip ją subalansuoti su likusiais.

Modulis padeda dalyviams atpažinti, kada konfliktas tampa biologiškai aktyvuotas - kai limbinės ir reptilijos smegenų dalys perima kontrolę ir asmuo pereina į gynybinį režimą. Šis momentas yra kritinis, nes racionalus samprotavimas nebeveikia; Vienintelis sprendimas yra atkurti saugos signalus. Dalyviai mokosi neverbalinių ir žodinių eskalavimo rodiklių ir praktikuoja kiekvieną tipą atitinkančius deeskalavimo metodus: raudona – pauzė ir atstumo įvedimas, žalia – empatiškas patvirtinimas, mėlyna – struktūrinis persiorientavimas į faktus.

Konfliktas dažnai yra veidrodis, parodantis, kaip gerai komanda valdo ribas, pasitikėjimą ir skaidrumą bendraujant. Todėl šiame modulyje dalyviai taip pat sukuria komandos susitarimą, bendrą protokolą, apibrėžiantį, kaip organizacija elgiasi streso ar įtampos metu. Šis susitarimas nėra biurokratinis dokumentas, o praktinė priemonė, padedanti pereiti nuo emocinės reakcijos prie struktūrizuoto sprendimo. Tai apima tris lygius: individualią atsakomybę (ką darau, kai jaučiu įtampą), komandos lygį (kaip atstatome pasitikėjimą) ir sisteminį lygmenį (kaip priimame sprendimus po konflikto).

Dalyviai taip pat analizuoja savo asmeninį konflikto profilį – kokios reakcijos vyrauja, ką jie saugo ir kokie mechanizmai padeda atkurti pusiausvyrą. Praktiniuose pratimuose naudojami vaidmenų scenarijai, kuriuose kiekvienas dalyvis treniruoja tiek savo natūralų, tiek mažiau patogų konflikto stilių. Tikslas – ugdyti biostruktūrinį lankstumą, gebėjimą pereiti nuo automatinės apsaugos prie informuoto dialogo.

Modulis pabrėžia principą: konflikto nereikia ištrinti, jis turi būti valdomas. Kai žmonės išmoksta matyti konfliktą kaip sistemos dalį, jis tampa ištekliumi, o ne grėsme. Konfliktas atskleidžia, kur komanda turi energijos, kur yra neatitikimas ir kur reikalingas naujas susitarimas. Šios dinamikos supratimas padeda komandoms augti, o ne skaidytis. Juk joks konfliktas pats savaime nėra destruktivus; Tik nesąmoninga reakcija į tai tampa destruktivi.

Šio modulio tikslas – ugdyti gebėjimą oriai ir aiškiai valdyti konfliktus, už emocijų įžvelgiant žmogaus saugumo, kontrolės ar teisingumo poreikį. Kai sugebame įvardinti šį poreikį, konfliktas baigiasi, bet bendradarbiavimas prasideda iš naujo – stipresnis, sąmoningesnis ir žmogiškai sąžiningesnis.

## Mokymosi rezultatai

- Geba diagnozuoti konflikto priežastį pagal pagrindinius segmento poreikius.
- Sukurta deeskalavimo taktika, atitinkanti 2-3 segmentą.
- Komandos konflikto protokolas su aiškia atsakomybe ir procesu.

## Teorinis pagrindimas

- Konfliktų kurstytojai: ■ kontrolė, ♥ pasitikėjimas, ■ sistema.
- Valdymas karštyje: ataka/vengimas/analitinis atsiskyrimas; Kiekvieno segmento sėkmingo užbaigimo kriterijai.

Konfliktas yra natūralus reiškinys bet kurioje komandoje ar profesinėje aplinkoje. Tai ne visada yra neigiamas dalykas – tai dažnai signalizuoja apie neišspręstus poreikius, nesuderintus lūkesčius ar neefektyvią komunikaciją. Šis modulis kviečia dalyvį nustatyti, kaip jo asmenybės biostruktūra veikia atsaką į konfliktą, kokie yra tipiški kiekvieno segmento veiksniai ir kaip sukurti deeskalavimo taktiką, pagrįstą segmento logika, o ne bendrais patarimais.

Struktūrogramos<sup>®</sup> metodas suteikia aiškų konfliktų priežasčių vaizdą, pagrįstą pagrindiniais kiekvieno segmento poreikiais. ■ Elgesio segmente konfliktas dažnai kyla, kai kyla grėsmė kontrolei, kryptčiai ar rezultatui. ♥ Santykių segmentui konflikto iniciatorius yra pasitikėjimo praradimas, emocinis nesutarimas ar jausmas, kad į jį neatsižvelgiama. ■ Analitiniame segmente konfliktas kyla, kai sutrinka sistema, logika ar struktūrizuotas procesas. Šie veiksniai nėra atsitiktiniai – jie yra įsišakniję biologinėje struktūroje ir lemia, kaip žmogus suvokia grėsmę.

Veiksmai konflikto "įkarštyje" dažnai vyksta automatiškai. Elgesio segmento asmuo gali pulti arba dominuoti, santykių segmentas – vengti arba uždaryti, analitinis segmentas – atskirti ir analizuoti be emocinio įsitraukimo. Norint, kad šios reakcijos taptų sąmoningos, būtina sukurti segmentui tinkamą deeskalavimo taktiką. Pavyzdžiui ■, segmentui naudingos aiškios taisyklės, terminai ir sprendimų struktūra, atkurianti kontrolę. ♥ segmentui – emocinis patvirtinimas, saugios frazės ir laikas apmąstymams. ■ segmentui – faktų tikrinimas, proceso atnaujinimas ir loginė pokalbio struktūra.

Modulis prisideda prie dalyvio gebėjimo diagnozuoti konflikto priežastį, o ne tik matomą elgesį. Kuriama taktika, atitinkanti 2-3 segmentą, kuri padeda ne tik nuraminti situaciją, bet ir atkurti pasitikėjimą bei bendradarbiavimą. Be to, sukuriama komandos konflikto protokolas – aiškus veiksmų planas, apibrėžiantis atsakomybę, proceso žingsnius ir komunikacijos struktūrą. Tai padeda komandai veikti nuosekliai, o ne impulsyviai, ir puoselėja kultūrą, kurioje konfliktai sprendžiami, o ne ignoruojami.

Sėkmingo konflikto užbaigimo kriterijai kiekvienam segmentui yra skirtingi. ■ Segmentui svarbus aiškus sprendimas ir kryptis, ♥ segmentui - emocinė harmonija ir santykių atkūrimas, ■ segmentui - struktūrizuotas sprendimas ir loginė seka. Žinant šiuos kriterijus, galima užmegzti pokalbius, kurie ne tik išsprendžia problemą, bet ir sustiprina komandos ryšį.

## Praktinių pratimų procesas

1. Vaidmenų žaidimai (25'): 3 deriniai ( ■ vs ● , ■ vs ■ , vs ■ ) ● su specifiniais protokolais.
2. Retro (15'): kokie čia buvo trigeriai, kaip juos pastebėti anksčiau?
3. Susitarimas (10'): komandos "konflikto kortelė" – kaip mes elgiamės žingsnis po žingsnio.

## Apmąstymų klausimai

- Kas mane "užvirė" ir koks buvo pagrindinis poreikis?
- Kaip atrodo "laimėjęs" sprendimas mano segmente?

## Taikymas praktikoje

- Įvesti "konflikto kortelę" darbo vietoje; treniruotės per 1x mėnesį.
- Analizė po incidento per 30' 24 valandas nuo konflikto.

## Modulio išvada

- Kiekvienoje poroje – po vieną frazę, kuri padės deeskaluoti kitą kartą.

## Medžiaga ir tvarkaraštis

- Vaidmenų aprašymai; situacijų kortelės; vietos saugiai treniruotei.
1. Vaidmenų žaidimai – 25'
  2. Retro – 15'
  3. Sutartis – 10'
  4. Išvada – 5'