



## IZGLĪTOTĀJA ROKAS GRĀMATA

**"Sadarbības spēks: caur atšķirīgās uztveres, domāšanas izpratni un pieeju atrašanu"**



Moduļi 1–15 • Izglītotāja rokasgrāmata

*Datums: 2025.02.16*

Šī rokasgrāmata palīdz izglītotājam vadīt 15 moduļu programmu par cilvēku izpratni, dažādo pieeju un sadarbību. Katrā modulī ir iekļautas sadaļas: moduļa mērķis, mācību rezultāti, teorētiskais pamatojums, praktisko vingrinājumu process, refleksijas jautājumi, pielietojums praksē, moduļa noslēgums, materiāli un grafiks.

*Dokumenta saturs: Programmas moduļu apraksts 41 lpp. un 15 pielikumi ar darba lapām.*

## Par programmu

Programma “**Izpratne par citiem**” ir praktiski orientēta mācību sistēma, kas palīdz attīstīt cilvēku lasīšanas, empātijas un adaptīvās komunikācijas prasmes, balstoties biostrukturālajā pieejā

Tās mērķis ir veidot spēcīgāku saikni starp bioloģiskajiem mehānismiem, kas nosaka cilvēku uztveri un rīcības reakcijas, un apzinātu komunikācijas praksi ikdienas darba situācijās.

Programmas uzbūve veidota kā **secīgs treniņu cikls ar 15 moduļiem**, kur katrs modulis pārstāv vienu izpratnes un pielāgošanās aspektu — no pašizziņas līdz komandas līdzsvara analīzei.

Dalībnieki soli pa solim attīsta spēju:

- **nolasīt dominējošos uztveres un reakcijas stilus,**
- **pielāgot valodu, toni un struktūru dažādiem cilvēkiem,**
- **samazināt aizspriedumus un interpretācijas kļūdas,**
- **uzlabot lēmumu kvalitāti un sadarbības efektivitāti komandā.**

Mācības balstītas uz principu “*empātija bez naivuma*” — spēja redzēt pasauli caur cita filtru, nezaudējot paša fokusu.

Katra diena ir līdzsvarota starp teorētisko izpratni, praktiskiem vingrinājumiem un refleksiju. Programmas struktūra ļauj elastīgi pielāgot nodarbību intensitāti, taču optimālam rezultātam ieteicams ievērot piedāvāto grafiku.

---

## Ieteicamais grafiks (kopprogramma)

Programmas kopējais ilgums: **16 stundas (5 dienas)**

Rekomendētais ritms nodrošina līdzsvaru starp **kognitīvo izpratni, pieredzes mācīšanos un praktisko treniņu.**

### Diena 1: Moduļi 1–3 (aptuveni 3 stundas)

**Fokuss:** Izpratnes pamati – bioloģiskie atšķirību pamati, empātija un uztveres filtri.

**Rezultāts:** Dalībnieks apzinās savu “paškartes punktu”, spēj pamanīt uztveres barjeras un izprast bioloģiskos iemeslus, kāpēc cilvēki reaģē atšķirīgi.

**Metodes:** mini lekcija, diskusija par pieredzi, reflektīvie vingrinājumi pāri.

### Diena 2: Moduļi 4–6 (aptuveni 3 stundas)

**Fokuss:** Cilvēku lasīšana un pirmā kontakta signāli.

**Rezultāts:** Dalībnieks spēj noteikt dominances kombināciju (Triogram), atpazīt “noklusējuma reakcijas” un pielāgot pirmo kontaktu, ņemot vērā smadzeņu darbības mehānismus.

**Metodes:** triogram testēšana, lomu spēles, balss un distances vingrinājumi.

### Diena 3: Moduļi 7–9 (aptuveni 3 stundas)

**Fokuss:** Neverbālā un verbālā adaptācija.

**Rezultāts:** Dalībnieks trenē balss un valodas pielāgošanu, mācās analizēt cilvēku arī bez vizuāliem signāliem, un atpazīt ķermeņa valodas kļūdas, kas rada pretestību.

**Metodes:** balss un vārdu treniņi, “aklā analīze”, video novērojumu uzdevumi.

### Diena 4: Moduļi 10–12 (aptuveni 4 stundas)

**Fokuss:** Iekšējais līdzsvars un sadarbības uzvedības mehānismi.

**Rezultāts:** Dalībnieks atpazīst savas vājākās dominantes ietekmi, ievieš mikro-ieradumu plānu un izmanto vienotu sadarbības rituālu (3 jautājumu + kopsavilkuma modeli).

**Metodes:** reflektīvs pašdarbs, grupu diskusijas, komandas lēmumu simulācijas.

### Diena 5: Moduļi 13–15 (aptuveni 3 stundas)

**Fokuss:** Komandas līmeņa analīze un Triogram pārbaude praksē.

**Rezultāts:** Dalībnieks spēj analizēt komandas struktūru, izmantot “pretpola” stratēģiju un pielietot Triogram pārbaudes protokolu lēmumu kvalitātes uzlabošanai.

**Metodes:** praktiskā kartēšana, lomu spēles, grupas refleksija un noslēguma diskusija.

---

### Kopsavilkums

Pēc programmas dalībnieks:

- spēj lasīt cilvēkus un pielāgot komunikāciju bez manipulācijas,
- samazina komunikācijas kļūdas, kas rodas no uztveres filtriem,
- veido līdzsvarotākus lēmumus, apvienojot rīcības, attiecību un struktūras skatījumu,
- un pielieto Triogram domāšanas sistēmu kā ikdienas sadarbības instrumentu.

## Satura rādītājs

### Contents

Ieteicamais grafiks (kopprogramma) .....	2
Diena 1: Moduļi 1–3 (aptuveni 3 stundas) .....	2
Diena 2: Moduļi 4–6 (aptuveni 3 stundas) .....	2
Diena 3: Moduļi 7–9 (aptuveni 3 stundas) .....	3
Diena 4: Moduļi 10–12 (aptuveni 4 stundas).....	3
Diena 5: Moduļi 13–15 (aptuveni 3 stundas).....	3
Kopsavilkums .....	3
Satura rādītājs.....	4
1. Modulis: Priekšrocības, ko sniedz izpratne par citiem .....	11
Moduļa mērķis .....	11
Mācību rezultāti .....	11
Teorētiskais pamatojums .....	11
Praktisko vingrinājumu process.....	11
Refleksijas jautājumi .....	11
Pielietojums praksē.....	12
Moduļa noslēgums.....	12
Materiāli un grafiks .....	12
2. Modulis: Pārbaudi savas zināšanas .....	13
Moduļa mērķis .....	13
Mācību rezultāti .....	13
Teorētiskais pamatojums .....	13
Praktisko vingrinājumu process.....	13
Refleksijas jautājumi .....	13
Pielietojums praksē.....	14
Moduļa noslēgums.....	14
Materiāli un grafiks .....	14
3. Modulis: Uztveres barjeras un aizspriedumi .....	15
Moduļa mērķis .....	15
Mācību rezultāti .....	15
Teorētiskais pamatojums .....	15

Praktisko vingrinājumu process .....	15
Refleksijas jautājumi .....	16
Pielietojums praksē.....	16
Moduļa noslēgums.....	16
Materiāli un grafiks .....	16
4. Modulis: Kā orientēties cilvēkos .....	17
Moduļa mērķis.....	17
Mācību rezultāti.....	17
Teorētiskais pamatojums .....	17
Praktisko vingrinājumu process.....	17
Refleksijas jautājumi .....	17
Pielietojums praksē.....	17
Moduļa noslēgums.....	18
Materiāli un grafiks .....	18
5. Modulis: Pirmā kontakta veidošanās .....	19
Moduļa mērķis.....	19
Mācību rezultāti.....	19
Teorētiskais pamatojums .....	19
Praktisko vingrinājumu process.....	19
Refleksijas jautājumi .....	19
Pielietojums praksē.....	19
Moduļa noslēgums.....	20
Materiāli un grafiks .....	20
6. Modulis: Fiziskais kontakts un komunikācijas forma .....	21
Moduļa mērķis.....	21
Mācību rezultāti.....	21
Teorētiskais pamatojums .....	21
Praktisko vingrinājumu process.....	21
Refleksijas jautājumi .....	21
Pielietojums praksē.....	21
Moduļa noslēgums.....	22
Materiāli un grafiks .....	22
7. Modulis: Saruna (balss, vārdi, adaptācija).....	23

Moduļa mērķis.....	23
Mācību rezultāti.....	23
Teorētiskais pamatojums .....	23
Praktisko vingrinājumu process.....	23
Refleksijas jautājumi .....	23
Pielietojums praksē.....	23
Moduļa noslēgums.....	24
Materiāli un grafiks .....	24
8. Modulis: Cilvēka analīze to nesatiekot.....	25
Moduļa mērķis.....	25
Mācību rezultāti.....	25
Teorētiskais pamatojums .....	25
Praktisko vingrinājumu process.....	25
Refleksijas jautājumi .....	25
Pielietojums praksē.....	25
Moduļa noslēgums.....	26
Materiāli un grafiks .....	26
9. Modulis: Ķermeņa valoda un neverbālie signāli .....	27
Moduļa mērķis.....	27
Mācību rezultāti.....	27
Teorētiskais pamatojums .....	27
Praktisko vingrinājumu process.....	27
Refleksijas jautājumi .....	27
Pielietojums praksē.....	27
Moduļa noslēgums.....	28
Materiāli un grafiks .....	28
10. Modulis: Vājākās dominantes loma un ietekme.....	29
Moduļa mērķis.....	29
Mācību rezultāti.....	29
Teorētiskais pamatojums .....	29
Praktisko vingrinājumu process.....	29
Refleksijas jautājumi .....	29
Pielietojums praksē.....	29

Moduļa noslēgums.....	30
Materiāli un grafiks .....	30
11. Modulis: Sadarbība .....	31
Moduļa mērķis.....	31
Mācību rezultāti.....	31
Teorētiskais pamatojums .....	31
Praktisko vingrinājumu process.....	31
Refleksijas jautājumi .....	31
Pielietojums praksē.....	31
Moduļa noslēgums.....	32
Materiāli un grafiks .....	32
12. Modulis: Sadarbības veidošana līdzīgām personībām .....	33
Moduļa mērķis.....	33
Mācību rezultāti.....	33
Teorētiskais pamatojums .....	33
Praktisko vingrinājumu process.....	33
Refleksijas jautājumi .....	33
Pielietojums praksē.....	34
Moduļa noslēgums.....	34
Materiāli un grafiks .....	34
13. Modulis: Sadarbības veidošana atšķirīgām personībām .....	35
Moduļa mērķis.....	35
Mācību rezultāti.....	35
Teorētiskais pamatojums .....	35
Praktisko vingrinājumu process.....	35
Refleksijas jautājumi .....	35
Pielietojums praksē.....	35
Moduļa noslēgums.....	36
Materiāli un grafiks .....	36
14. Modulis: Sadarbība komandā .....	37
Moduļa mērķis.....	37
Mācību rezultāti.....	37
Teorētiskais pamatojums .....	37

Praktisko vingrinājumu process.....	37
Refleksijas jautājumi .....	37
Pielietojums praksē.....	37
Moduļa noslēgums.....	38
Materiāli un grafiks .....	38
15. Modulis: Analīzes rīks.....	39
Moduļa mērķis.....	39
Mācību rezultāti.....	39
Teorētiskais pamatojums .....	39
Praktisko vingrinājumu process.....	39
Refleksijas jautājumi .....	39
Pielietojums praksē.....	39
Moduļa noslēgums.....	40
Materiāli un grafiks .....	40
PIELIKUMI.....	41
Darba lapu komplekts .....	41
D1. Pielāgošanās darba lapas (valoda / tonis / temps).....	42
1. Valodas pielāgojums.....	42
2. Balss tonis un ritms .....	42
3. Sarunas temps.....	43
4. Kopsavilkums .....	43
D2. Stila uztveres tests (frāzes ↔ krāsa).....	44
1. Norādījumi .....	44
2. Frāzes.....	44
D3. Pret aizspriedumu protokols (3 jautājumi pirms sprieduma) .....	45
1. Situācijas apraksts .....	45
2. Anti-bias jautājumi .....	45
3. Validācijas solis.....	45
D4. Personības nolasīšanas checkliste .....	46
D5. Skripti pirmajam kontaktam ( ● / ● / ● ).....	47
Mans pielāgotais skripts .....	47
D6. Komunikācijas kanālu šabloni katram tipam .....	48
1. Piemērotākie komunikācijas kanāli un formas .....	48

D7. “Viena ziņa – 3 valodās” bibliotēka .....	49
1. Norādījums.....	49
2. Tabula darbam .....	49
D8. Mini-protokols: novēro – hipotēze – validē – pielāgo .....	50
1. Novēro (fakti, neinterpretējot) .....	50
2. Hipotēze (iespējamais skaidrojums).....	50
3. Validē (pārbaudi pieņēmumu) .....	50
4. Pielāgo (rīcība pēc validācijas) .....	51
5. Kopsavilkums .....	51
D9. Signālu vārdnīca + drošās frāzes .....	52
1. Signālu vārdnīca — uzticēšanās un pretestības indikatori .....	52
2. Drošās frāzes — kontakta atjaunošanai .....	52
3. Mans signālu un frāžu saraksts praksē .....	53
D10. Vājākās dominantes mikro-ieradumu plāns.....	54
1. Pašnovērtējums.....	54
2. Mani stresa simptomi (kad šī dominance “pazūd”) .....	54
3. Mikro-ieradumu idejas līdzsvarošanai.....	54
4. 21 dienas plāns.....	55
D11. Sadarbības rituāli (3 jautājumi + kopsavilkums) .....	56
1. Rituāla struktūra.....	56
2. Sanāksmes kopsavilkuma šablons.....	56
3. Komandas refleksija .....	57
D12. Pretpola “Devil’s Advocate” kontroljautājumi .....	58
1. Situācijas apraksts .....	58
2. Pretpola pieeja – kontroles jautājumi pēc tiem .....	58
D13. Pretpolu sadarbības skripti (3 pāri).....	59
1. Pretpolu pāri un to tipiskie kontrasti.....	59
2. Skripta struktūra.....	59
3. Praktiskais vingrinājums: pielāgošanas frāzes .....	60
D14. Lomu / uzdevumu matrica pēc tiem .....	61
1. Pamatprincips .....	61
2. Lomu un uzdevumu matrica .....	61
3. Komandas kartēšana .....	61

D15. Triogram pārbaudes checklist / protokols .....	63
1. Triogram līdzsvara pārbaude .....	63
2. Protokols – lēmuma analīze caur Triogram .....	63
3. Sarunas validācijas checkliste .....	63
4. Secinājumi un rīcība .....	64

# 1. Modulis: Priekšrocības, ko sniedz izpratne par citiem

## Moduļa mērķis

Attīstīt spēju apzināti pielāgot komunikāciju dažādiem domāšanas un uztveres stiliem, izmantojot Structogram/Triogram valodu; pārvērst empātiju par praktisku ietekmi uz rezultātiem, sadarbību un konfliktu profilaksi.

## Mācību rezultāti

- Spēj nosaukt 3–5 ieguvumus no citu izpratnes profesionālajā vidē (laiks, uzticība, mazāk konflikti).
- Spēj skaidrot “zaļā/sarkanā/zilā” proporciju ietekmi uz komunikāciju un lēmumiem.
- Definē personīgo pielāgošanās stratēģiju: vārdi, tonis, temps, argumentācija.

## Teorētiskais pamatojums

- Izpratne par atšķirību bioloģiskajiem pamatiem samazina vajadzību 'pārliecināt ar spēku'.
- Empātija bez naivuma = redzēt situāciju caur otra filtru un izvēlēties atbilstošu pieeju.
- Izpratne par citiem sākas ar sevis izpratni; paškartes punkts ļauj objektīvāk redzēt citus.

Izpratne par cilvēku atšķirību bioloģiskajiem pamatiem būtiski samazina vajadzību “pārliecināt ar spēku”. Katram cilvēkam piemīt unikāls neirobioloģiskais profils, kas nosaka, kā viņš uztver informāciju, pieņem lēmumus un reaģē uz stresu. Šīs atšķirības nav audzināšanas vai motivācijas jautājums, bet gan bioloģiski noteikta cilvēka sistēmas īpatnība. Tāpēc komunikācija un sadarbība kļūst efektīvāka, ja tiek ņemts vērā, kā otrs cilvēks domā un jūt, nevis tikai \*ko\* viņš dara. Šī pieeja mazina emocionālo spriedzi, ļauj saglabāt cieņu un veicina savstarpēju uzticēšanos.

Empātija bez naivuma nozīmē spēju redzēt situāciju caur cita cilvēka filtru, nezaudējot savu skatpunktu. Tā ir kognitīva, nevis emocionāla saplūšana — spēja izprast, bet ne vienmēr piekrist. Šāda empātija ļauj vadīt sarunu un ietekmi stratēģiski, balstoties uz izpratni, nevis uzspiešanu. Tā kļūst par efektīvas līderības un komunikācijas pamatprincipu, jo ļauj vienlaikus būt saprotošam un konsekventam.

Izpratne par citiem sākas ar sevis izpratni. Tikai apzinoties savu “filtru” — bioloģiski noteiktos domāšanas un uzvedības mehānismus — iespējams objektīvi uztvert citus. Pašizziņa rada distanci no automātiskām reakcijām un dod iespēju apzināti izvēlēties piemērotāko pieeju dažādās situācijās. Tādējādi cilvēku izpratne kļūst par praktisku instrumentu: tā uzlabo sadarbību, stiprina komandas un palīdz vadīt ar saprašanos, nevis ar spēku.

## Praktisko vingrinājumu process

1. Ievads (10’): stāsts par pārpratumu, ko atrisināja pielāgota valoda.
2. Grupu darbs (20’): ‘viena situācija – trīs valodas’ ( ● / ● / ● ) – trenē vārdu/toni/tempa izvēli.
3. Mini-lekcija (10’): “empātija bez naivuma” + Structogram kā kopēja valoda.
4. Individuāli (10’): personīgais pielāgošanās checklists (vārdi/tonis/temps).

## Refleksijas jautājumi

- Kurās situācijās es instinktīvi uzspiežu savu stilu?
- Kā mainīsies rezultāts, ja pielāgošu tikai vienu elementu (piem., tempu)?

## Pielietojums praksē

- Iekļaut 'stila pārslēgšanas' atgādinājumu pirms svarīgām sarunām.
- Reizi nedēļā – mērķtiecīgs pielāgojums klientam/kolēģim un īsa piezīme par rezultātu.

## Moduļa noslēgums

- Katrā komandā – viena atziņa par efektīvāko pielāgojumu.
- Paziņot nākamās nedēļas situāciju, kur testēs pielāgošanos.

## Materiāli un grafiks

- Flipčarts, marķieri; veidne “Trīs valodas”.
  - Darba lapa: 'Pielāgošanās checklists'.
1. Ievads – 10’
  2. Grupas darbs – 20’
  3. Mini-lekcija – 10’
  4. Individuāli – 10’
  5. Noslēgums – 5’

## 2. Modulis: Pārbaudi savas zināšanas

### Moduļa mērķis

Kalibrēt uztveri par trīs stiliem ( ● / ● / ● ) un attīstīt elastību, atpazīstot domāšanas/uzvedības loģiku dažādos scenārijos.

### Mācību rezultāti

- Aizpildīts stila uztveres tests; identificētas kļūdas un aklās zonas.
- Prot argumentēt, kāpēc frāze/reakcija atbilst noteiktam stilam.
- Vingrinājumā spēj pielāgot to pašu ziņu 3 valodās.

### Teorētiskais pamatojums

- Tests nav personības birka; tas trenē 'nolasīšanu' un pielāgošanu.
- Ieguvumi: pašizpratne, labāka komunikācija, mazāk konfliktu, produktīvāka sadarbība.

Testi un pašnovērtējuma instrumenti nav paredzēti, lai cilvēkiem “pieliktu birku” vai iedalītu kategorijās. To galvenais mērķis ir trenēt spēju “nolasīt” sevi un citus, attīstot apzinātību par uzvedības modeļiem un reakcijām. Šāda pieeja atbilst mūsdienu neiro psiholoģiskajām un mācīšanās teorijām, kas uzsver, ka cilvēka attīstība notiek caur pašnovērošanu un refleksiju, nevis vērtējumu. Tests šajā modulī ir instruments, kas palīdz ieraudzīt uzvedības tendences un to bioloģiskos pamatus, nevis ierobežo personību ar definīciju.

Galvenais ieguvums ir pašizpratne — cilvēks sāk labāk saprast savas stiprās puses, motivācijas avotus un iespējamus riskus saskarsmē. Kad dalībnieks redz, kā viņa uzvedību uztver citi, viņš spēj pielāgot komunikāciju, saglabājot autentiskumu. Tas stiprina emocionālo inteliģenci un attīsta elastību dažādās mijiedarbībās.

Praktiskā līmenī šī izpratne nozīmē mazāk konfliktu un efektīvāku sadarbību. Spēja atpazīt citu cilvēku “bioloģisko loģiku” palīdz mazināt pārpratumus, jo tiek labāk saprasti atšķirīgie lēmumu pieņemšanas un reakciju mehānismi. Rezultātā komunikācija kļūst skaidrāka, mērķtiecīgāka un produktīvāka.

Tādējādi šis modulis nav tests klasiskā nozīmē, bet gan praktisks treniņš izpratnei un pielāgošanai. Tas veido pamatu emocionāli nobriedušai sadarbībai — spējai redzēt atšķirības bez vērtēšanas, pieņemt tās kā resursu un izmantot šo izpratni, lai veidotu uzticēšanos un efektīvus attiecību modeļus gan profesionālajā, gan personīgajā vidē.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Uzsildītājs (5'): ātra viktorīna – krāsa frāzei.
2. Tests (15'): 'Savieno frāzes ar krāsu'.
3. Pāru darbs (15'): pamatojums – kāpēc tā ne citādi.
4. Prakse (10'): viena ziņa trīs valodās.

### Refleksijas jautājumi

- Kurš stilistiskais signāls mani visbiežāk maldina?
- Kādu frāzi es varu aizstāt ar precīzāku katram stilam?

## Pielietojums praksē

- Ievies 'viena ziņa – trīs varianti' kā e-pastu sagatavju kolekciju.
- Komandā rotē 'stila pārbaudītāju' loma sanāksmēs.

## Moduļa noslēgums

- Kopīgs rezultātu apskats; atzīmēt 1 mācību no katra pāra.

## Materiāli un grafiks

- Drukas tests; kartītes ar frāzēm; taimeris.
1. Ievads – 5'
  2. Tests – 15'
  3. Pāri – 15'
  4. Prakse – 10'
  5. Noslēgums – 5'

### 3. Modulis: Uztveres barjeras un aizspriedumi

#### Moduļa mērķis

Atpazīt personīgos filtrus (valoda, kultūra, emocijas, stereotipi) un izveidot metodisku pretpasākumu komplektu komunikācijas kvalitātes uzlabošanai.

#### Mācību rezultāti

- Spēj nosaukt 3–4 savus dominējošos filtrus un to ietekmi uz uztveri.
- Definēti 'plusi/mīnusi' ātrajiem spriedumiem un kad tie noder/ir bīstami.
- Izstrādāta “anti-bias” mikroprocedūra pirms lēmumiem.

#### Teorētiskais pamatojums

- Filtri palīdz orientēties, bet reizēm tie arī ierobežo redzējumu – mīts par objektivitāti.
- Aizspriedumi: sociāla ietekme, pieredze, informācijas trūkums; pluss – ātrums, mīnuss – neobjektivitāte.

**\*\*Teorētiskais pamatojums\*\***

Cilvēka uztvere nav objektīva realitātes atspoguļojums, bet gan interpretācija, kas veidojas caur individuāliem filtriem — bioloģiskiem, psiholoģiskiem un sociāliem mehānismiem. Šie filtri palīdz ātri orientēties pasaulē, samazinot informācijas pārslodzi un ļaujot pieņemt lēmumus ar ierobežotiem resursiem. Tomēr tie vienlaikus rada redzesloka ierobežojumus, jo cilvēks nevis redz, “kā ir”, bet gan “kā viņam šķiet”. Tas apgāž mītu par objektivitāti un skaidro, kāpēc cilvēki vienu un to pašu situāciju uztver tik atšķirīgi.

Aizspriedumi ir šo filtru dabiska blakusparādība. Tie rodas sociālās ietekmes, iepriekšējās pieredzes un informācijas trūkuma rezultātā. Neurozinātnes pētījumi rāda, ka smadzenes tiecas meklēt pazīstamus modeļus, lai taupītu enerģiju, un tāpēc automātiski klasificē cilvēkus, situācijas un notikumus. Tas sniedz priekšrocību — ātrumu un drošības sajūtu, jo palīdz reaģēt efektīvi. Tomēr šīs pašas īpatnības rada risku — neobjektivitāti un selektīvu uztveri, kas var izraisīt pārpratumus, kļūdainus spriedumus un konfliktus.

Šī moduļa mērķis ir attīstīt spēju pamanīt un pārvaldīt savus filtrus, nevis no tiem atbrīvoties. Apzinoties, kā aizspriedumi veidojas un kā tie ietekmē uztveri, cilvēks var mērķtiecīgi paplašināt savu skatījumu, pieņemt pamatotākus lēmumus un uzlabot komunikāciju. Tādējādi filtrus iespējams izmantot kā instrumentu — lai saprastu, kur tie palīdz, un apzināti korigētu brīžos, kad tie ierobežo izpratni par citiem un situācijām.

#### Praktisko vingrinājumu process

1. Kartēšana (15'): mani filtri + tipiskas situācijas.
2. Case diskusija (15'): kad ātrie spriedumi palīdz/kaitē.
3. Protokols (10'): 3 jautājumi pirms sprieduma ('Kādi dati? Kā alternatīvi? Ko tas maksā?').

## Refleksijas jautājumi

- Kurā brīdī mans 'pareizi' ir tikai mans filtrs?
- Kā es varu ielikt otru filtru testa režīmā (pretpoli)?

## Pielietojums praksē

- Ievies 60 sek. pauzi pirms 'grūtas' atbildes; pārbaudi faktus.
- Komandā – 'advokāta' rotācija lēmumos.

## Moduļa noslēgums

- Katrs izvēlas vienu 'anti-bias' jautājumu, ko turpmāk lieto.

## Materiāli un grafiks

- Flipčarts; darba lapa 'Filtru karte'; piemēru kartītes.
1. Kartēšana – 15'
  2. Diskusija – 15'
  3. Protokols – 10'
  4. Noslēgums – 5'

## 4. Modulis: Kā orientēties cilvēkos

### Moduļa mērķis

Apgūt Triogram vairogu (dominances/atbalsta/limit zonas) un izmantot to cilvēku 'nolasīšanai' un procesu/lomu atbilstībai.

### Mācību rezultāti

- Spēj noteikt dominējošo/atbalsta/limit apgabalu no uzvedības signāliem.
- Izveidota 'nolasīšanas' checkliste (1 lapa).
- Spēj pielāgot komunikāciju pēc dominantes.

### Teorētiskais pamatojums

- Triogram – ģenētisko proporciju modeļi (1–100%); dominances kombinācijas nosaka noklusējuma reakcijas.
- Analīze 3 līmeņos: dominējošais, atbalsts, limiti.

Cilvēka uzvedību un komunikācijas stilu lielā mērā nosaka viņa ģenētiski noteiktās proporcijas – biostrukturālais līdzsvars starp trīs galvenajām smadzeņu sistēmām. Triogramas modelis ļauj šo līdzsvaru analizēt, parādot, kāda ir katras sistēmas relatīvā ietekme procentuālā izteiksmē no 1 līdz 100%. Šī pieeja palīdz izprast, kā cilvēks dabiski uztver pasauli, reaģē uz stresu, pieņem lēmumus un veido attiecības. Dominējošo sistēmu kombinācijas nosaka cilvēka “noklusējuma” reakcijas – automātiskos uzvedības modeļus, kas aktivizējas, pirms ieslēdzas apzinātā izvēle.

Triogramas analīze notiek trīs līmeņos. Pirmkārt, dominējošais līmenis rāda, kura sistēma nosaka cilvēka primāro uzvedības stilu un motivācijas virzienu. Otrkārt, atbalsta līmenis parāda papildinošās īpašības, kas pastiprina vai līdzsvaro dominanci. Treškārt, limitu līmenis atklāj zonas, kurās cilvēkam ir mazāk dabisku resursu un kur nepieciešama apzināta piepūle, lai sasniegtu līdzsvaru.

Šī analīze sniedz praktisku orientieri, kā saprast cilvēkus bez vērtēšanas, izmantojot bioloģiski pamatotu pieeju. Tā palīdz precīzāk paredzēt uzvedības tendences un izvēlēties piemērotu sadarbības vai ietekmes stratēģiju. Jo labāk tiek izprasta cilvēka iekšējā proporciju sistēma, jo vieglāk pielāgot komunikāciju, novērst konfliktus un panākt harmoniskāku sadarbību. Triogramas modelis tādējādi kļūst par instrumentu, kas palīdz pāriet no intuīcijas uz apzinātu cilvēku izpratni.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Mini-lekcija (10'): Triogram pamati + piemēri.
2. Analīzes treniņš (20'): situāciju kartes → identificē apgabalu.
3. Pareizā apgabala izvēle (10'): argumentācija + pielāgojums.

### Refleksijas jautājumi

- Kura zīme man pasaka visvairāk 30 sekundēs?
- Kur visbiežāk kļūdos – dominanci vai limitu atpazīstot?

### Pielietojums praksē

- Lietot check-listi intervijās, klientu tikšanās un 1:1 sarunās.
- Lomu/procesu kartēšana atbilstoši Triogram profilam.

## Moduļa noslēgums

- Katrs noformulē vienu novērojumu, kas turpmāk būs 'must-have'.

## Materiāli un grafiks

- Triogram kartes; situāciju apraksti; darba lapa 'Check-list'.
1. Teorija – 10'
  2. Treniņš – 20'
  3. Izvēle – 10'
  4. Noslēgums – 5'

## 5. Modulis: Pirmā kontakta veidošanās

### Moduļa mērķis

Iemācīties veidot uzticību pirmajās 7–15 sekundēs, pielāgojot 'valodu' ( ● / ● / ● ) – temps, tonis, ķermeņa valoda, atvēršanas frāzes.

### Mācību rezultāti

- Spēj diagnosticēt partnera valodu un atvērt sarunu atbilstoši dominējošajai krāsai.
- Izstrādāts 3 scenāriju skripti ( ● / ● / ● ).
- Spēj mazināt pretestību ar atbilstošu pirmo frāzi.

### Teorētiskais pamatojums

- Limbiskās un reptīļu smadzeņu ātrie vērtējumi; racionālie argumenti seko pēc drošības sajūtas.
- Trīs valodas – kas rada uzticību vs. pretestību katram tipam.

Pirmais kontakts starp cilvēkiem veidojas vēl pirms sākas apzināta domāšana. Limbiskās un reptīļu smadzenes reaģē dažu sekunžu laikā, novērtējot, vai situācija ir droša vai draudoša. Šī automātiskā reakcija nosaka, vai cilvēks atvērsies komunikācijai vai izveidos aizsargreakciju. Tikai pēc tam aktivizējas racionālais prāts, kas spēj analizēt argumentus un loģiku. Tādējādi efektīvs pirmais kontakts nav atkarīgs no vārdiem vien, bet gan no emocionālā signāla, ko smadzenes “nolasa” caur toni, ķermeņa valodu un ritmu.

Cilvēki uztver pasauli atšķirīgi, un katrs biostrukturālais tips reaģē uz citu “valodu”. Vieniem drošību rada siltums un personisks kontakts, citiem – skaidra struktūra un uzticamība, bet vēl citiem – enerģija un mērķtiecīgums. Šīs trīs komunikācijas valodas nosaka, kas katram cilvēkam rada uzticību vai, tieši pretēji, – pretestību. Ja tiek izmantota valoda, kas nesaskan ar otra cilvēka bioloģisko dominanci, smadzenes to interpretē kā apdraudējumu, un racionāli argumenti vairs netiek uztverti.

Izprotot šo mehānismu, iespējams apzināti veidot pirmo kontaktu tā, lai limbiskās un reptīļu smadzenes uztvertu drošības signālu. Tas veido uzticības pamatu un ļauj turpmākajai komunikācijai notikt ar mazāku spriedzi un lielāku efektivitāti. Šī pieeja būtiski uzlabo gan profesionālos, gan personīgos kontaktus, jo ļauj ne tikai “pateikt pareizos vārdus”, bet arī radīt sajūtu, kas atver durvis dialogam.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Novērošana (10'): temps, tonis, distance, acu kontakts.
2. Skriptu darbnīca (20'): uzraksti 3 atvēršanas variantus.
3. Lomu spēles (15'): pielāgošana un atgriezeniskā saite.

### Refleksijas jautājumi

- Kas manā atvēršanā parasti izraisa 'nē' sajūtu otrā?
- Kāds mazs signāls man jāmaina (skatiens, pauze, tonis)?

### Pielietojums praksē

- Ieviest '30 sek. filtru' – atvēršana partnera valodā.
- Saglabāt skriptus kā sagataves CRM.

## Moduļa noslēgums

- Katrs pāris sniedz konkrētu uzlabojumu formulējumu.

## Materiāli un grafiks

- Skriptu veidnes; kartītes ar tipiem; taimeris.
1. Novērošana – 10'
  2. Darbnīca – 20'
  3. Lomu spēles – 15'
  4. Noslēgums – 5'

## 6. Modulis: Fiziskais kontakts un komunikācijas forma

### Moduļa mērķis

Kalibrēt komforta robežas (distance/pieskāriens) un izvēlēties atbilstošo komunikācijas kanālu katram tipam (klātiene/e-pasts/dienaskārtība).

### Mācību rezultāti

- Spēj noteikt komforta zonu un neprovocēt limbisko disonansi.
- Prot izvēlēties formu/kanālu atbilstoši tipam un mērķim.
- Sagatavots 3 piemēru komplekts dažādiem kanāliem.

### Teorētiskais pamatojums

- Tuvums kā autoritātes/saiknes/robežu signāls atkarībā no tipa.
- Digitālās/klātienes formas – tonis, struktūra, ilgums.

Fiziskais tuvums un komunikācijas forma ir spēcīgi neapzināti signāli, kas nosaka, kā cilvēks uztver attiecības – vai kā autoritāti, sadarbību vai apdraudējumu. Tuvuma distance, balss tonis, acu kontakts un ķermeņa pozīcija tiek interpretēti caur bioloģisko filtru, kas katram cilvēkam atšķiras. Vienam tuvums nozīmē siltumu un uzticēšanos, citam – robežu pārkāpumu vai kontroles mēģinājumu. Tāpēc efektīva komunikācija sākas ar spēju lasīt, kā otra persona reaģē uz fizisko distanci un kontaktu, un pielāgot savu uzvedību atbilstoši šim uztveres modelim.

Tuvums kalpo kā daudzslāņains signāls – tas var norādīt uz saikni, piederību vai cieņu, bet tikpat labi arī uz varu un hierarhiju. Šo signālu interpretācija atkarīga no cilvēka bioloģiskā tipa un sociālās pieredzes.

Piemēram, cilvēki ar izteiktu limbisko dominanci intuitīvi meklē tuvību un emocionālu siltumu, savukārt tie, kam dominē racionālā vai reptīļu sistēma, bieži jūtas komfortablāk ar skaidrām robežām un fizisku distanci.

Arī komunikācijas forma – digitāla vai klātiene – būtiski ietekmē uztveri. Klātienes kontaktā svarīgs ir tonis, ritms un neverbālie signāli, kas rada drošības sajūtu. Digitālajā vidē to aizstāj struktūra, skaidrība un laika ekonomija. Tāpēc efektīvas saskarsmes pamatā ir spēja izvēlēties formu un toni, kas atbilst gan kontekstam, gan cilvēka tipam. Apzināta šīs dinamikas vadīšana palīdz stiprināt uzticību, izvairīties no pārpratumiem un saglabāt līdzsvaru starp tuvumu un profesionālām robežām.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Kartēšana (10'): sava noklusējuma forma vs. partnera vajadzība.
2. Piemēri (15'): uzraksti 3 e-pastus/3 atvēršanas frāzes.
3. Pāru tests (15'): vai forma atbilst mērķim/tipam?

### Refleksijas jautājumi

- Kurā kanālā es visbiežāk izraisu disonansi?
- Kā izskatās minimālā pieklājība katram tipam manā nozarē?

### Pielietojums praksē

- Pielāgot dienaskārtības formātu: mērķis–soļi–laiki (●), saiknes atvērums (●), rezultāta definīcija (●).
- Ieviest 'kanāla izvēles' check-listi pirms svarīga ziņojuma.

## **Moduļa noslēgums**

- Katra komanda vienojas par kanālu normām (1 lapa).

## **Materiāli un grafiks**

- E-pastu veidnes; dienaskārtības šabloni; check-list.
1. Kartēšana – 10’
  2. Piemēri – 15’
  3. Tests – 15’
  4. Noslēgums – 5’

## 7. Modulis: Saruna (balss, vārdi, adaptācija)

### Moduļa mērķis

Attīstīt balss/valodas pielāgošanu (38/7/55 principa garā) un iemācīties pārtulkot to pašu saturu trīs 'valodās'.

### Mācību rezultāti

- Spēj pielāgot balsi: iedvesmot ( ● ), savienot ( ● ), nomierināt/strukturēt ( ● ).
- Prot izvēlēties atslēgvārdus un izvairīties no pretestības vārdiem katram tipam.
- Sagatavota 'viena ziņa – 3 valodās' bibliotēka.

### Teorētiskais pamatojums

- Balss ir emocionālais kodols; limbiskā sistēma to nolasa pirms vārdiem.
- Atslēgvārdu komplekti katram tipam; pretestības vārdi un to aizvietoju.

Balss ir viens no spēcīgākajiem emocionālajiem signāliem cilvēku komunikācijā. Limbiskā sistēma to uztver pirms vārdiem, nosakot, vai saruna tiek uztverta kā draudzīga, neitrāla vai draudoša. Balss tonis, tembris, ritms un intensitāte aktivizē neapzinātus bioloģiskos mehānismus, kas izraisa atvērtību vai aizsardzības reakciju. Tāpēc sarunas kvalitāti bieži nosaka nevis saturs, bet gan tas, kā balss "izklausās" limbiskajai sistēmai. Kad balss rada drošības un uzticības sajūtu, racionālie argumenti tiek uztverti vieglāk un saruna virzās konstruktīvā virzienā.

Katram cilvēka tipam ir atšķirīgi valodas un skaņas "atslēgvārdi" – tie izraisa pozitīvu rezonansi un stiprina kontaktu. Dažiem efektīvi ir emocionāli, personiski vārdi, citiem – strukturēti, faktiem balstīti formulējumi, bet vēl citi reaģē uz dinamiku un mērķtiecību. Izmantojot piemērotus atslēgvārdus, iespējams pielāgot komunikāciju cilvēka uztveres sistēmai un tādējādi panākt lielāku ietekmi un savstarpēju sapratni.

Savukārt katram tipam ir arī "pretestības vārdi" – termini vai izteiksmes, kas aktivizē aizsardzības mehānismus un bloķē klausīšanos. Tie bieži saistīti ar cilvēka pieredzi vai uztveres stilu. Apzinoties šos vārdus un aizviejot tos ar neitrālākiem vai emocionāli drošākiem formulējumiem, iespējams saglabāt dialoga plūdumu un novērst liekus konfliktus. Šī valodas un balss apzināta adaptācija ļauj sarunu veidot kā mijiedarbības procesu, kurā tiek ievērotas cilvēka bioloģiskās robežas un psiholoģiskās vajadzības, radot vidi uzticībai un efektīvai sadarbībai.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Balss treniņš (10'): temps/intonācija 3 režīmos.
2. Vārdu izvēle (15'): uzdevums ar tabulu 'lietot/izvairīties'.
3. Ziņas pārfrāzēšana (15'): 1 saturs – 3 valodas.

### Refleksijas jautājumi

- Kuru vārdu es lietoju pārāk bieži, kas otru kairina?
- Kas ir mans drošais 'tilta' teikums?

### Pielietojums praksē

- Iekļaut balss piezīmes skriptos (paātrinājums/pašsāvlidība/pauze).
- Komandā – valodas bibliotēka ikdienas situācijām.

## Moduļa noslēgums

- Demonstrācija: katrs nolasa vienu frāzi 3 režīmos.

## Materiāli un grafiks

- Tabulas ar vārdiem; balss treniņa norādes; audio taimeris.
1. Treniņš – 10'
  2. Vārdi – 15'
  3. Pārfrāzēšana – 15'
  4. Noslēgums – 5'

## 8. Modulis: Cilvēka analīze to nesatiekot

### Moduļa mērķis

Praktizēt profila hipotēzes no aprakstiem/teikumiem (bez vizuāla aizsprieduma), izveidojot mini-protokolu darbam ar hipotēzi.

### Mācību rezultāti

- Spēj formulēt hipotēzi par dominanti/limitu no tekstiska apraksta.
- Prot atvērt sarunu ar partnera valodai atbilstošu scenāriju.
- Izmanto mini-protokolu: novēro–hipotēze–pielāgo–validē.

### Teorētiskais pamatojums

- Hipotēžu izvirzīšana bez vizuāliem signāliem mazina stereotipus.
- Mini-protokols disciplinē sarunu un validāciju.

Cilvēka izpratne bez tiešas tikšanās ir izaicinājums, jo trūkst neverbālo signālu, kas parasti palīdz “nolasīt” otru. Tomēr spēja analizēt cilvēku, to nesatiekot, ir būtiska mūsdienu digitālajā un starpkultūru vidē. Šajā procesā svarīga ir **hipotēžu domāšana** – nevis ātra sprieduma izdarīšana, bet apzināta pieņēmumu formulēšana, ko vēlāk pārbauda sarunā vai sadarbībā. Šī pieeja palīdz mazināt stereotipus, jo cilvēks iemācās redzēt savus sākotnējos pieņēmumus kā darba versijas, nevis kā faktus. Tas stimulē elastīgāku domāšanu un samazina risku interpretēt informāciju caur aizspriedumiem.

Lai šādu analīzi padarītu strukturētu, tiek izmantots **mini-protokols** – īss jautājumu un novērojumu ietvars, kas disciplinē domāšanu un palīdz sistemātiski pārbaudīt hipotēzes. Tas var ietvert, piemēram, informācijas avotu analīzi, valodas stila novērtējumu, prioritāšu un vērtību pieņēmumus. Protokols nevis ierobežo radošumu, bet gan nodrošina apzinātu un pārskatāmu domāšanas procesu, kurā tiek atdalīts novērotais no interpretētā.

Šāda strukturēta pieeja attīsta profesionālu objektivitāti un empātiju vienlaikus. Tā trenē spēju saglabāt atvērtību, izvairīties no pārsteidzīgiem vērtējumiem un fokusēties uz datiem un uzvedības loģiku. Rezultātā cilvēka analīze kļūst mazāk emocionāli krāsota un vairāk balstīta uz validējamiem novērojumiem, kas paaugstina komunikācijas kvalitāti un uzticamību gan individuālās, gan profesionālās attiecībās.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Case analīze (20'): Andris/Ilze/Roberts – noteikt apgabalu un rīcību.
2. Protokola rakstīšana (10'): 'ja X, tad Y' pielāgojums.
3. Lomu spēle (15'): validēt hipotēzi ar jautājumiem.

### Refleksijas jautājumi

- Kas var mani maldināt – vārds, frāze vai stāsta konteksts?
- Kā ātri un saudzīgi validēt savu hipotēzi?

### Pielietojums praksē

- Pirms tikšanās – 3 rindiņu hipotēze; pēc tikšanās – validācijas pieraksts.
- CRM piezīmēs – 'komunikācijas valoda' lauks.

## **Moduļa noslēgums**

- Katrā grupā viens tips tiek 'tulkots' visiem – ko pamanījām.

## **Materiāli un grafiks**

- Case lapas; protokola šablons; lomu apraksti.
1. Analīze – 20'
  2. Protokols – 10'
  3. Lomu spēle – 15'
  4. Noslēgums – 5'

## 9. Modulis: Ķermeņa valoda un neverbālie signāli

### Moduļa mērķis

Atpazīt un pareizi interpretēt neverbālos signālus katram tipam; izveidot drošas 'tulkošanas' frāzes, lai mazinātu pārpratumus.

### Mācību rezultāti

- Spēj nosaukt 4–5 tipiskus signālus katram stilam (stāja, žesti, skatiens, temps).
- Prot atšķirt dabisku izpausmi no bīstama signāla (pārpratumu novēršana).
- Izmanto 'tulkošanas' frāzes spriedzes mazināšanai.

### Teorētiskais pamatojums

- Smadzenes nolasa signālu pirms satura; signālu 'kļūdas' rada konfliktus.
- Atšķirīgās ietekmes – kas kuru biedē; drošās pārbaužu frāzes.

Cilvēka smadzenes vispirms uztver neverbālos signālus un tikai pēc tam – verbālo saturu. Tas nozīmē, ka ķermeņa valoda, mīmika, acu kustības, balss tonis un kustību ritms tiek interpretēti vēl pirms cilvēks apzināti saprot vārdus. Ja šie signāli ir nesaskaņoti ar teikto, limbiskā sistēma uztver pretrunu un aktivizē aizsardzības reakciju. Šo parādību bieži dēvē par “signālu kļūdu”, un tā ir viens no biežākajiem konfliktu un uzticības zuduma iemesliem komunikācijā.

Neverbālie signāli ir neapzinātas bioloģiskās reakcijas, kas atklāj cilvēka emocionālo stāvokli un attieksmi. Tomēr dažādi cilvēku tipi šos signālus interpretē atšķirīgi. Piemēram, tieša acu skatiena intensitāte, žestu amplitūda vai fiziska distance var vienam likties atvērta un droša, bet citam – uzbrūkoša vai pārāk personiska. Tāpēc svarīgi saprast, kura ietekmes forma kuru biedē, un apzināti regulēt savu neverbālo izpausmi, lai veidotu drošu mijiedarbības vidi.

Drošības sajūtas atjaunošanai noder “drošās pārbaužu frāzes” – īsi, neitrāli apgalvojumi vai jautājumi, kas palīdz pārbaudīt uztveri (“Vai tas tev der?”, “Kā tev tas izklausās?”). Tie ļauj saskaņot neverbālos un verbālos signālus un samazina pārpratumus. Šī pieeja attīsta komunikācijas precizitāti, palīdz saglabāt uzticību un ļauj sarunu virzīt konstruktīvā, emocionāli līdzsvarotā gultnē. Rezultātā ķermeņa valoda kļūst par apzinātu rīku, nevis neparedzamu faktoru cilvēku mijiedarbībā.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Novērojumu matrica (15’): katram tipam – 5 signāli.
2. Video/roleplay (20’): pārpratums → pareiza interpretācija.
3. Frāžu darbnīca (10’): 4 drošie teikumi katram tipam.

### Refleksijas jautājumi

- Kuru signālu es visbiežāk pārinterpretēju?
- Kāds signāls man jāpieklusina pret noteiktu tipu?

### Pielietojums praksē

- Iekļaut 'signālu vārdnīcu' komandas rokasgrāmatā.
- Sanāksmēs – 'signālu moderators' loma.

## Moduļa noslēgums

- Dalīties ar vienu frāzi, ko sāksi lietot nākamajā sanāksmē.

## Materiāli un grafiks

- Video/kartītes; signālu matrica; frāžu saraksti.
1. Matrica – 15’
  2. Roleplay – 20’
  3. Frāzes – 10’
  4. Noslēgums – 5’

## 10. Modulis: Vājākās dominantes loma un ietekme

### Moduļa mērķis

Identificēt vājāko komponenti ( ● / ● / ● ) un izveidot mikro-ieradumus/valodas enkurus/mini-treņņus tās kompensēšanai.

### Mācību rezultāti

- Spēj diagnosticēt vājāko komponenti un tipiskās grūtības.
- Definēti 2–3 mikro-ieradumi un 'enkuri' katram trūkumam.
- Izveidots 2 nedēļu treniņa plāns ('sprinti').

### Teorētiskais pamatojums

- Vājā komponente nosaka aklās zonas un stresa reakciju; tā nav defekts.
- Kompensācijas piemēri: lēmumu sprinti ( ● ), empātijas ping-pong ( ● ), 3 soļu protokols ( ● ).

Cilvēka biostruktūra sastāv no trīs pamatkomponentēm, un katra no tām veido daļu no personības kopējā līdzsvara. Tomēr viena komponente vienmēr ir vājāk izteikta, un tieši šī vājākā dominante bieži nosaka cilvēka aklās zonas, stresa reakcijas un uzvedības neelastīgumu. Tā nav defekts vai trūkums, bet bioloģiski noteikta sistēmas īpatnība, kas parāda, kur cilvēkam nepieciešams vairāk apzinātības un līdzsvara. Vājā dominante rada dabiski zemāku jutību konkrētā uztveres vai reakcijas jomā, kas nozīmē, ka šajās situācijās smadzenes reaģē automātiski un bieži pārmērīgi.

Apzinoties šo dinamiku, iespējams attīstīt efektīvus kompensācijas mehānismus. Piemēram, cilvēkiem ar sarkano dominanci (reptīļu sistēmu) palīdz "lēmumu sprinti" – īsi, strukturēti rīcības cikli, kas ļauj saglabāt kontroli un izvairīties no impulsivitātes. Zaļās dominances (limbiskās sistēmas) pārstāvjiem noder "empātijas ping-pong" – apzināta uzmanības pārslēgšana starp sevi un otru, lai neiestrēgtu emocionālā rezonansē. Savukārt zilās dominances (neokorteksa) cilvēkiem palīdz "trīs soļu protokols" – ātra realitātes pārbaude, kas novērš pārmērīgu analīzi vai vilcināšanos.

Izpratne par vājāko komponenti palīdz saglabāt līdzsvaru un attīstīt integrētu domāšanas modeli, kurā visas trīs sistēmas darbojas kā komanda. Šī apzinātā kompensācija samazina stresu, uzlabo lēmumu kvalitāti un veicina emocionālo stabilitāti. Rezultātā cilvēks spēj labāk izmantot savus dabiskos resursus un reaģēt situācijās nevis instinktīvi, bet apzināti un elastīgi.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Pašdiagnostika (10'): kur sāp visbiežāk?
2. Plāns (20'): izvēlies 2 mikro-ieradumus + valodas enkuru komplektu.
3. Treniņš (10'): simulācija ar atgriezenisko saiti.

### Refleksijas jautājumi

- Kā es pamanīšu, ka ieslēģusies 'vājā' komponente?
- Kāds būs mans progress indikators pēc 2 nedēģām?

### Pielietojums praksē

- Ievies sprintus kalendārā; buddy pārskats reizi nedēģā.
- Publicē komandas wiki sadaģu 'kā man palīdzēt'.

## **Moduļa noslēgums**

- Īsa mutiska apņemšanās un datums 'check-in'.

## **Materiāli un grafiks**

- Veidne 'Mikro-ieradumi'; sprinta kalendārs; lomu kartes.
1. Pašdiagnostika – 10'
  2. Plāns – 20'
  3. Treniņš – 10'
  4. Noslēgums – 5'

## 11. Modulis: Sadarbība

### Moduļa mērķis

Attīstīt sadarbības kompetences (aktīvā klausīšanās, kritēriji, mērķa modulācija, atzinība, caurspīdīgums) kā tiem atbilstošus mikro-ieradumus.

### Mācību rezultāti

- Spēj pārvērst strīdu par kritērijiem un caurspīdīgu lēmumu.
- Izmanto 3 jautājumu ritmu katrā sanāsmē ('kas svarīgākais/ko mainām/līdz kad?').
- Ievieš rakstiskus kopsavilkumus (lēmums/atbildīgie/term.).

### Teorētiskais pamatojums

- Sadarbība balstās uz pašregulāciju, uztveres elastību un mērķtiecīgu ego.
- Katrs tips dod unikālu vērtību: vilkme (●), saikne (●), kvalitāte (●).

Efektīva sadarbība nav balstīta uz vienprātību, bet uz spēju strukturēt domstarpības un pārvērst tās par skaidriem lēmumiem. Strīds pats par sevi nav disfunkcija – tas ir signāls, ka sistēmā ir dažādi skatpunkti, kuriem nepieciešama struktūra un kritēriji. Kad uzmanība tiek novirzīta no personiskām pozīcijām uz kopīgiem izvērtēšanas principiem, konflikts pārtop par izaugsmes mehānismu. Šī pārorientēšana no “kurš” uz “kas” mazina emocionālo spriedzi un veicina uzticēšanos komandā.

Sadarbības dinamiku regulē ritms un caurspīdīgums. Trīs jautājumu ritms sanāsmēs (“kas svarīgākais?”, “ko mainām?”, “līdz kad?”) kalpo kā neiroloģiski efektīvs strukturēšanas rīks. Tas palīdz smadzenēm noturēt fokusu, ierobežo informācijas pārslodzi un nodrošina lēmumu konkretizāciju. Šāda pieeja savieno analītisko un emocionālo domāšanu, veidojot īsu, bet produktīvu komunikācijas ciklu, kas aktivizē iesaisti un atbildību.

Rakstiski kopsavilkumi ar skaidri definētu lēmumu, atbildīgajiem un termiņiem rada uztveramu drošības sajūtu – tie pārvērš vārdu līmeņa vienošanos uz darbības līmeni. Dokumentēšana samazina interpretāciju risku, stiprina uzticēšanos un ļauj komandai mērīt progresu. Šāda strukturēta sadarbība kļūst par sistēmisku disciplīnu, kas ne tikai novērš haosu, bet arī rada vidi, kurā lēmumi tiek pieņemti caurspīdīgi, ātri un ar mazāku emocionālo pretestību.

### Praktisko vingrinājumu process

5. Darbnīca (15’): strīda pārtulkošana par kritērijiem.
6. Rituālu dizains (15’): 3 jautājumu ritms + pateicība.
7. Dokumentēšana (10’): 3 rindkopu kopsavilkuma šablons.

### Refleksijas jautājumi

- Kurā vietā mūsu komandā pazūd caurspīdīgums?
- Kādas frāzes pateicībā iedarbosies uz katru tipu?

### Pielietojums praksē

- Ievieš kopsavilkumu pēc katras tikšanās; mēnesī – sadarbības retrospektīva.
- Atslēgvārdu lietošana mērķtiecīgi pēc partnera tipa.

## **Moduļa noslēgums**

- Komanda atzīmē 1 rituālu, ko turpinās 4 nedēļas.

## **Materiāli un grafiks**

- Rituālu un kopsavilkuma veidnes; taimeris.
1. Darbnīca – 15’
  2. Rituāli – 15’
  3. Dokumentēšana – 10’
  4. Noslēgums – 5’

## 12. Modulis: Sadarbības veidošana līdzīgām personībām

### Moduļa mērķis

Atklāt 'plūsmas' un 'aklo zonu' paradoksu līdzīgos profilos ( ●●● , ●●● , ●●● ); izveidot apzinātas berzes mehānismus ('Devil's Advocate').

### Mācību rezultāti

- Spēj diagnosticēt komandas riska kropļojumu (ātrums=kvalitāte; detaļu trūkums=katastrofa; piekrišana=patiesība).
- Izveidots 'pretpola' iesaistes protokols lēmumu punktos.
- Sagatavotas kontroljautājumu kartes katram pārspilējumam.

### Teorētiskais pamatojums

- Līdzīgie profili = zema berze → kolektīvā aklā zona; nepieciešama produktīva berze.
- Pārtraukt/izaicināt/iesaistīt pareizajā brīdī atkarībā no profila kombinācijas.

Sadarbība starp līdzīgām personībām bieži šķiet viegla un harmoniska, taču tieši tajā slēpjas sistemātiski riski. Kad komandā dominē līdzīgs domāšanas un reakcijas stils, veidojas t.s. "riskā kropļojumi" – kolektīvi aizspriedumi, kas deformē uztveri un lēmumu kvalitāti. Tie izpaužas kā pārliecība, ka ātrums nozīmē kvalitāti, ka detaļu trūkums automātiski nozīmē katastrofu vai ka piekrišana vienāda ar patiesību. Šie automatizētie grupas mehānismi rodas no limbiskās vajadzības pēc saskaņas un paredzamības, bet ilgtermiņā tie vājina kritisko domāšanu un samazina inovācijas potenciālu.

Līdzīgu personību sadarbības uzlabošanai nepieciešams ieviest "pretpola" principu – apzinātu mehānismu, kas lēmumu punktos iesaista cilvēkus ar atšķirīgu skatījumu vai informācijas uztveres stilu. Šāds pretpola iesaistes protokols palīdz grupai atjaunot līdzsvaru starp komfortu un izaicinājumu, nodrošinot, ka lēmumi tiek pārbaudīti no vairākām perspektīvām. Tas mazinā iekšējo rezonansi un novērš situācijas, kur komanda kļūst pārlieku vienprātīga un neredz riskus.

Papildu instruments ir kontroljautājumu kartes, kas trenē komandu atpazīt un neitralizēt savus pārspilējumus. Tie ir konkrēti jautājumi, kas liek uz mirkli apstāties un pārbaudīt, vai lēmums nav pieņemts automātiski. Šī struktūra disciplinē domāšanu un veido kultūru, kur atšķirīgums nav drauds, bet drošības mehānisms. Rezultātā līdzīgu personību sadarbība kļūst līdzsvarotāka, drosmīgāka un pamatotāka, saglabājot saskaņu, bet pievienojot tai kritisko precizitāti.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Case klīnika (20'): 3 komandu scenāriji ( ●●● , ●●● , ●●● ).
2. Protokols (15'): kur iesaistīt pretpolu un ar kādu jautājumu.
3. Simulācija (10'): īsā sanāksme ar 'advokāta' lomu.

### Refleksijas jautājumi

- Kur mums trūkst berzes, un kā to droši ieviest?
- Kāds būs 'stop' signāls katrā kombinācijā?

## Pielietojums praksē

- Iekļaut pretpola pārbaudi 'pirms lēmuma' check-listē.
- Noteikt rotāciju 'advokāta' lomai.

## Moduļa noslēgums

- Padalīties ar vienu labāko kontroljautājumu, kas strādāja.

## Materiāli un grafiks

- Scenāriju apraksti; kontroljautājumu kartes; roles.
1. Klīnika – 20'
  2. Protokols – 15'
  3. Simulācija – 10'
  4. Noslēgums – 5'

## 13. Modulis: Sadarbības veidošana atšķirīgām personībām

### Moduļa mērķis

Praktizēt pretpolu sadarbības stratēģijas ( ● ↔ ●, ● ↔ ●, ● ↔ ● ) – ko katrai pusei jāpielāgo, lai samazinātu pretestību un palielinātu rezultātu.

### Mācību rezultāti

- Spēj nosaukt 2–3 pielāgojumus katram pārim ( ● ↔ ●, ● ↔ ●, ● ↔ ● ).
- Prot sākt sarunu 'otras puses valodā' un pabeigt ar kopīgu soli.
- Sagatavots 'konflikta tulka' skripts katram pārim.

### Teorētiskais pamatojums

- Ātrums vs. precizitāte; spiediens vs. persona; loģika vs. jūtas – mūžīgie pāri.
- Stratēģijas: Sarkanajam – pacietība/struktūra; Zilajam – mērķis/rezultāts; Zaļajam – robežas/konkrētība.

Sadarbība starp atšķirīgām personībām ir viens no lielākajiem attiecību izaicinājumiem, taču tieši tajā slēpjas augstākā komandas efektivitāte. Cilvēki ar atšķirīgām bioloģiskajām dominancēm – sarkano (rīcības un kontroles orientāciju), zilo (analītisko un strukturēto domāšanu) un zaļo (emocionālo un attiecību jutīgumu) – uztver pasauli caur atšķirīgiem filtriem. Šie filtri nosaka, kas katram šķiet droši, saprotami un svarīgi. Bez apzinātas pielāgošanās atšķirības rada spriedzi, jo katrs tips intuitīvi mēģina komunicēt savā “valodā”, kuru pārējie var uztvert kā spiedienu vai noraidījumu.

Efektīva sadarbība sākas ar spēju identificēt šīs uztveres atšķirības un veikt nelielus, bet precīzus pielāgojumus komunikācijā. Piemēram, sarunā starp sarkano un zilo tipu svarīgi balansēt starp ātrumu un detalizāciju; starp sarkano un zaļo – starp tiešumu un emocionālu drošību; starp zilo un zaļo – starp struktūru un elastību. Šie pielāgojumi nav kompromisi, bet instrumenti, kas samazina limbisko pretestību un rada telpu savstarpējai uzticēšanai.

Sarunas uzsākšana “otras puses valodā” signalizē drošību un cieņu, bet tās noslēgšana ar kopīgu soli veido rīcības vienotību. Lai šo procesu padarītu praktisku un atkārtojamu, tiek izmantots “konflikta tulka” skripts – īsa sarunas struktūra, kas palīdz katram pārim tulkot pretrunas uz saprotamu valodu, nevis uz emocionālu konfrontāciju. Šī apzinātā adaptācija ļauj atšķirīgām personībām sadarboties nevis par spīti atšķirībām, bet pateicoties tām, pārvēršot dažādību par kolektīvo inteliģenci.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Lomu spēles (25’): 3 pāri ar konkrētām adaptācijām.
2. Skriptu rakstīšana (10’): atvēršana, tulkojums, kopīgais solis.
3. Meta-analīze (10’): kur 'iekrita' katrs pāris.

### Refleksijas jautājumi

- Kad man 'pazūd' empātija/logika/tempa izjūta pretpolā?
- Kādu vienu frāzi turpmāk lietošu ar pretpolu?

### Pielietojums praksē

- Publicēt skriptus komandas rokasgrāmatā; 1x/mēn. pretpolu treniņš.

- Iekļaut 'kopīgā soļa' definīciju katras sarunas noslēgumā.

### **Moduļa noslēgums**

- Katrā pārī – viens spēks, vienas briesmas, viens risinājums (uz dēļa).

### **Materiāli un grafiks**

- Lomu kartes; skriptu veidnes; taimeris.
4. Lomu spēles – 25'
  5. Skripti – 10'
  6. Meta – 10'
  7. Noslēgums – 5'

## 14. Modulis: Sadarbība komandā

### Moduļa mērķis

Projektēt komandas lomas/procesus pēc tipoloģijas, līdzsvarot vilkmi, kvalitāti un saikni; noteikt riskus pa posmiem un pielāgot profilus uzdevumiem.

### Mācību rezultāti

- Spēj kartēt komandas tipu proporciju un ietekmi uz lēmumiem/komunikāciju.
- Definē lomu atbilstību (vadītājs, kopienas koordinators, finanses, tehniskais, komunikācija).
- Izstrādā riska karti procesiem (kur nepieciešams ● / ● / ●).

### Teorētiskais pamatojums

- Neviena krāsa nav labāka – nepieciešama kombinācija; līdzsvars nosaka ilgtspēju.
- Procesu posmi prasa atšķirīgus resursus; tipa neatbilstība rada 'buktēšanu'.

Komandas efektivitāti nosaka tās iekšējā biostrukturālā proporcija – tas, cik līdzsvaroti ir pārstāvēti dažādie domāšanas un reakcijas tipi. Katrā komandā dominē noteikti uzvedības un lēmumu modeļi, kas izriet no dalībnieku bioloģiskajām dominancēm. Ja komanda sastāv pārsvarā no viena tipa cilvēkiem, tā iegūst spēcīgu specializāciju (piemēram, ātrumu, precizitāti vai attiecību kvalitāti), bet zaudē elastību un perspektīvu daudzveidību. Tāpēc pirmā prasme efektīvā komandas vadībā ir spēja kartēt šo proporciju – saprast, kā katra dominante ietekmē komunikāciju, prioritātes un lēmumu pieņemšanas procesu.

Bioloģisko tipu analīze palīdz noteikt, kādas lomas katram dalībniekam vislabāk atbilst. Sarkanais profils dabiski virza uz mērķtiecīgu vadību un stratēģisku lēmumu pieņemšanu, zilais – uz sistēmisku plānošanu, kvalitātes kontroli un finanšu loģiku, bet zaļais – uz cilvēku koordinēšanu, kopienas uzturēšanu un emocionālo klimatu. Šāda lomu sadale nav stereotips, bet orientieris, kas palīdz veidot līdzsvarotu komandas ekosistēmu, kur katra stiprā puse tiek izmantota mērķtiecīgi.

Riska karte ļauj komandai apzināt procesus, kuros trūkst kādas no dominancēm, un paredzēt iespējamās sekas. Ja trūkst sarkanā – lēmumi var ievilkties; ja nepietiek zilā – cieš kvalitāte un secība; ja vāja zaļā ietekme – samazinās uzticēšanās un motivācija. Šāda kartēšana veicina ne tikai savstarpēju izpratni, bet arī apzinātu resursu sadalījumu, padarot komandu nevis vienkārši sadarbspējīgu, bet pašregulējošu un ilgtspējīgu.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Komandas audits (15'): pašreizējā proporcija, 'kur pietrūkst'.
2. Lomu dizains (20'): projekts "Viedais dārzs" – piesaiste profilam.
3. Riska karte (10'): kuram posmam kurš tips kritisks.

### Refleksijas jautājumi

- Kur mūsu komanda pārdozē savu stipro pusi?
- Kuras lomas būtu jārotē vai jāpapildina ar pretpolu?

### Pielietojums praksē

- Ieviest lomu/uzdevumu matricas atbilstību tiem.
- Ceturkšņa audits par profilu efektivitāti projektos.

## **Moduļa noslēgums**

- Katra grupa prezentē savu 'Viedā dārza' komandas dizainu.

## **Materiāli un grafiks**

- Lomu apraksti; procesa kartes; matricas veidne.
1. Audits – 15'
  2. Dizains – 20'
  3. Riska karte – 10'
  4. Noslēgums – 5'

## 15. Modulis: Analīzes rīks

### Moduļa mērķis

Ievies strukturētu parametru sistēmu cilvēku/procesu analīzei (valoda, temps, jautājumi, ķermeņa, konflikts, organizācija), apvienojot to ar pašaušanos uz sevi.

### Mācību rezultāti

- Spēj izmantot sarunas/ķermeņa parametrus dominantes identificēšanai.
- Definēta checklist'e + skaidras validācijas frāzes.
- Sagatavots 'Triogram pārbaudes' protokols lēmumu pieņemšanā.

### Teorētiskais pamatojums

- Paļaušanās uz sevi + struktūra → kvalitatīvāki lēmumi un mazāk šaubu.
- Parametri: sākšana/noslēgšana, mērķis/process, vārdu izvēle, temps, jautājumi; plus neverbālie indikatori un stresa uzvedība.

Analīzes rīka mērķis ir padarīt cilvēku novērošanu un mijiedarbības izpratni strukturētu un pārbaudāmu. Ikdienas komunikācijā mēs intuitīvi "nolasām" citus, taču šī intuīcija bieži balstās uz aizspriedumiem vai nepilnīgiem signāliem. Biostrukturālās analīzes pieeja piedāvā objektīvāku ietvaru – izmantojot sarunas elementus, balss nianšes, ķermeņa valodu un uzvedības ritmu, iespējams noteikt dominējošo reakcijas sistēmu (sarkano, zaļo vai zilo). Tas nav mērķis "ietagot" cilvēku, bet gan precīzāk izprast viņa informācijas apstrādes un lēmumu pieņemšanas mehānismu.

Checklistes izveide palīdz sistematizēt novērojumus un samazināt interpretācijas kļūdas. Tajā tiek iekļauti konkrēti parametri – runas temps, balss tonis, skatiens, žestu intensitāte, argumentācijas struktūra, emociju klātbūtne un reakcijas uz spiedienu. Šāda strukturēta pieeja palīdz apzināti salīdzināt novērotos datus, nevis paļauties tikai uz pirmo iespaidu. Validācijas frāzes ("Vai es tevi pareizi sapratu, ka...?", "Tu dod priekšroku, kad...?") nodrošina, ka secinājumi tiek pārbaudīti dialogā, nevis pieņemti vienpusēji.

Triogram pārbaudes protokols lēmumu pieņemšanā palīdz izmantot šo analīzi praktiski – tas kalpo kā rīks, lai komandas vai vadības situācijās salīdzinātu dažādu tipu perspektīvas un pārbaudītu, vai lēmums nav izkropļots vienas dominances skatījumā. Šādi strukturēta analīze trenē kognitīvo elastību un paaugstina komunikācijas kvalitāti, veidojot kultūru, kur novērošana, validācija un lēmumu pārbaude ir dabiska daļa no profesionālās mijiedarbības.

### Praktisko vingrinājumu process

1. Parametru karte (15'): izvēlēties 8–10 svarīgākos.
2. Checklist darbnīca (15'): noformēt 1 lapu ar validācijas frāzēm.
3. Simulācija (10'): intervija ar protokolu un atpakaļsaiti.

### Refleksijas jautājumi

- Kurā punktā es visbiežāk ignorēju signālu, kas man nepatīk?
- Kāds būs mans 'stop' signāls, pirms pieņemu svarīgu lēmumu?

### Pielietojums praksē

- Ievies pārbaudes sarakstu kritiskos procesos (atlase, klientu kvalifikācija, partnerības).

- Atjaunot checklist'i reizi 3 mēnešos pēc pieredzes.

### **Moduļa noslēgums**

- Aņņemšanās testēt protokolu vienā reālā sarunā 48h laikā.

### **Materiāli un grafiks**

- Parametru kartes; checklist veidne; lomu skripts.

1. Parametri – 15'
2. Checklist – 15'
3. Simulācija – 10'
4. Noslēgums – 5'

## Pielikumu saraksts

### Darba lapu komplekts

- D1. Pielāgošanās checklists (valoda/tonis/temps).
- D2. Stila uztveres tests (frāzes ↔ krāsa).
- D3. Pret aizspriedumu protokols (3 jautājumi pirms sprieduma).
- D4. Personības nolasīšanas' checkliste.
- D5. Skripti pirmajam kontaktam ( ● / ● / ● ).
- D6. Kanālu/dienaskārtības šabloni katram tipam.
- D7. 'Viena ziņa – 3 valodās' bibliotēka.
- D8. Mini-protokols: novēro–hipotēze–validē–pielāgo.
- D9. Signālu vārdnīca + drošās frāzes.
- D10. Vājākās dominantes mikro-ieradumu plāns.
- D11. Sadarbības rituāli (3 jautājumi + kopsavilkums).
- D12. Pretpola 'Devil's Advocate' kontroljautājumi.
- D13. Pretpolu sadarbības skripti (3 pāri).
- D14. Lomu/uzdevumu matrica pēc tipiem.
- D15. Triogram pārbaudes checklist/protokols.

## D1. Pielāgošanās darba lapas (valoda / tonis / temps)

**Mērķis:** Pārbaudīt, cik apzināti pielāgoju komunikāciju atšķirīgu tipu cilvēkiem.

### 1. Valodas pielāgojums

Situācija	Es lietoju...	Vai tas bija piemērots šim cilvēka tipam?	Iespējamais pielāgojums nākotnē
Saruna ar "sarkano" (●) – mērķtiecīgu, ātru, tiešu cilvēku	īsus, rīcībā vērstus teikumus	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	
Saruna ar "zaļo" (●) – empātisku, attiecību orientētu cilvēku	draudzīgu, mierīgu toni un personisku valodu	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	
Saruna ar "zilo" (●) – analītisku, precīzu cilvēku	strukturētu, argumentētu valodu	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	

### 2. Balss tonis un ritms

Elements	Mans novērojums	Kā to uztvēra sarunu partneris?	Ko pielāgot?
Tonis mierīgs / ass / siltāks / monotons			
Balss skaļums un ritms			
Pauzes un klausīšanās laiks			

---

### 3. Sarunas temps

Komunikācijas situācija	Mans dabiskais temps	Vai tas sakrīt ar otra tempu?	Ko mainīt, lai būtu sinhronāks?
Lēmuma pieņemšana	<input type="checkbox"/> Ātrs / <input type="checkbox"/> Vidējs / <input type="checkbox"/> Lēns	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	_____ _____
Ideju skaidrošana	<input type="checkbox"/> Ātrs / <input type="checkbox"/> Vidējs / <input type="checkbox"/> Lēns	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	_____ _____
Konflikta risināšana	<input type="checkbox"/> Ātrs / <input type="checkbox"/> Vidējs / <input type="checkbox"/> Lēns	<input type="checkbox"/> Jā / <input type="checkbox"/> Daļēji / <input type="checkbox"/> Nē	_____ _____

---

### 4. Kopsavilkums

Mani trīs konkrētie pielāgojumi nākamajām sarunām:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## D2. Stila uztveres tests (frāzes ↔ krāsa)

### 1. Norādījumi

Izlasi katru frāzi un atzīmē:

- ja tā tev šķiet **dabīga / tu to varētu teikt pats,**
- ja **neitrāla,**
- ja **neatbilst tavai domāšanai vai stilam.**

---

### 2. Frāzes

Nr.	Frāze	Mana reakcija	Krāsa
1	“Lēmums jāpieņem ātri, pēc tam precizēsim detaļas.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
2	“Svarīgi, lai visiem būtu labi ar šo lēmumu.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
3	“Vispirms jāsavāc dati, tikai tad var spriest.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
4	“Es labāk riskēju nekā stāvu uz vietas.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
5	“Bez uzticēšanās komanda nestrādā.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
6	“Bez struktūras un noteikumiem rodas haoss.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
7	“Man patīk konkrēti mērķi un skaidrs rezultāts.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
8	“Man svarīgi, kā cilvēki jūtas procesā.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
9	“Labāk pārbaudīt divreiz nekā sasteigt.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
10	“Enerģija un kustība dod man motivāciju.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
11	“Svarīgākais – savstarpēja cieņa un drošums.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●
12	“Bez sistēmas nav kvalitātes.”	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	●

### D3. Pret aizspriedumu protokols (3 jautājumi pirms sprieduma)

**Mērķis:** Samazināt automātiskus spriedumus un aizspriedumus, kas rodas no bioloģiskajiem un sociālajiem filtriem, attīstot apzinātu domāšanas pauzi pirms vērtējuma.

---

#### 1. Situācijas apraksts

Īsi apraksti situāciju, kurā tu pieķer sevi vērtējam otru cilvēku:

---

---

#### 2. Anti-bias jautājumi

Pirms izdari spriedumu vai lēmumu, atbildi uz šiem trim jautājumiem.

Jautājums	Mana atbilde / novērojums
<b>1. Ko es patiesībā novēroju, neinterpretējot?</b> (Kas ir redzams, dzirdams, noticis – fakti, nevis secinājumi.)	<hr/> <hr/>
<b>2. Kādi ir iespējamie citi skaidrojumi šai uzvedībai?</b> (Kā to varētu redzēt no cita tipa vai pieredzes perspektīvas?)	<hr/> <hr/>
<b>3. Kas man trūkst, lai šo situāciju saprastu pilnīgāk?</b> (Informācija, konteksts, emociju stāvoklis, laiks, mērķis u.c.)	<hr/> <hr/>

---

#### 3. Validācijas solis

**Kā es varu pārbaudīt savu pieņēmumu, pirms izdaru secinājumu?**

- Pajautāt tieši.
- Novērot vēlreiz citā kontekstā.
- Salīdzināt ar kolēģa/komandas skatījumu.
- Citi validācijas veidi: \_\_\_\_\_

#### D4. Personības nolasišanas checkliste

**Mērķis:** Apzināti trenēt cilvēka dominances nolasišanu, balstoties uz valodu, balsi, ķermeņa un lēmumu uzvedības signāliem.

Atzīmē novērotos elementus, kas parādās visbiežāk. Neliec birkas – tikai fakti un novērojumi.

Novērojamais aspekts	Raksturīgā uzvedība	Atzīme / piezīme
Runas temps	Ātrs / vidējs / lēns	
Valodas struktūra	Fakta orientēta / emocionāla / rīcībā vērsta	
Balss tonis	Stingrs / siltāks / mierīgs / analītisks	
Skatiens un kustības	Tiešs / izvairīgs / novērojošs / smaidīgs	
Žestu intensitāte	Plaša / kontrolēta / minimāla	
Dominējošā fokusa zona	Rezultāts / cilvēki / sistēma	
Lēmumu pieņemšanas ātrums	Ātrs / reflektējošs / analizējošs	
Reakcija uz spiedienu	Pretuzbrukums / empātiska aizstāvēšanās / atkāpšanās uz analīzi	

## D5. Skripti pirmajam kontaktam (● / ● / ●)

Tipa simbols	Pirmā frāze (ievads)	Tonis un ķermeņa valoda	Ko izvairīties teikt / darīt	Kā noslēgt pirmo minūti
● Sarkanais – rīcības un mērķa cilvēks	“Sveiks! Es gribu ātri vienoties, kā to paveikt visefektīvāk.”	Enerģisks, tiešs tonis, stingrs acu kontakts, īss ievads.	Ilgi ievadi, lieka empātija, teorētiski komentāri.	“Labi, piedāvāju 3 soļus – saki, vai der šis virziens?”
● Zaļais – attiecību un drošības cilvēks	“Prieks tevi redzēt! Man svarīgi, lai mums būtu labs dialogs.”	Mierīgs, silts tonis, smaids, atvērta poza.	Steiga, pārāk strikts tonis, tehniskas frāzes bez personiska piesitiena.	“Varbūt sākam ar to, kas tev šobrīd ir vissvarīgākais?”
● Zilais – struktūras un precizitātes cilvēks	“Sveicināts! Esmu sagatavojis īsu pārskatu, lai redzētu, kur esam šobrīd.”	Rimts, profesionāls tonis, sakārtota poza, skaidra struktūra.	Emocionālas atkāpes, pārāk brīva runa, neskaidri formulējumi.	“Vai šis plāna variants tev šķiet loģisks kā pirmais solis?”

### Mans pielāgotais skripts

A. Mans dabiskais stils: \_\_\_\_\_

B. Kurš tips man visgrūtāk “atveras”? \_\_\_\_\_

C. Mans pielāgotais ievads katram tipam:

Tips                      Mana versija (ievads 1–2 teikumi)

● \_\_\_\_\_

● \_\_\_\_\_

● \_\_\_\_\_

## D6. Komunikācijas kanālu šabloni katram tipam

### 1. Piemērotākie komunikācijas kanāli un formas

Tips	Ieteicamie kanāli un formāts	No kā izvairīties	Piezīmes / novērojumi
● Sarkanais – rīcības orientēts	Īsi zvani, konkrētas ziņas, skaidri “call to action”. Personiska tikšanās tikai, ja ir mērķis un lēmums.	Garas e-pasta sarakstes, daudz fona informācijas bez secinājuma.	
● Zaļais – attiecību orientēts	Klātienes tikšanās, videozvans ar emocionālu kontaktu, grupu čati ar siltu toni.	Sausas, vienvirziena ziņas, bez ievada vai pateicības.	
● Zilais – strukturēts, analītisks	E-pasts ar punktiem, koplietojami dokumenti, darba sistēmas (Teams, Asana).	Spontāni zvani bez sagataves, emocionāla komunikācija bez struktūras.	

## D7. "Viena ziņa – 3 valodās" bibliotēka

**Mērķis:** Attīstīt spēju pārtulkot vienu un to pašu domu trīs uztveres valodās – rīcības (●), attiecību (●) un struktūras (●) tipam.

### 1. Norādījums

Izvēlies situāciju vai vēstījumu, ko bieži izmanto (piemēram, "paziņojums par izmaiņām", "kritika", "palūgt palīdzību").

Pieraksti to trīs dažādās versijās — katrā no trim "valodām".

### 2. Tabula darbam

Situācija / tēma	Ziņa "sarkanajā valodā" (● – rīcība, mērķis, ātrums)	Ziņa "zaļajā valodā" (● – attiecības, noskaņojums, atbalsts)	Ziņa "zilajā valodā" (● – struktūra, skaidrība, loģika)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

## D8. Mini-protokols: novēro – hipotēze – validē – pielāgo

**Mērķis:** Strukturēt savu cilvēku “nolasīšanas” procesu, izmantojot īsu, četru soļu ciklu, kas palīdz samazināt interpretācijas kļūdas un uzlabot pielāgošanos sarunās.

---

### 1. Novēro (fakti, neinterpretējot)

Pieraksti, ko tieši redzi vai dzirdi — balss toni, tempu, vārdu izvēli, reakciju uz spiedienu, ķermeņa valodu.

Novērojums (fakti, bez skaidrojuma)	Situācija / konteksts
_____	_____
_____	_____
_____	_____

---

### 2. Hipotēze (iespējamais skaidrojums)

Pamatojoties uz novēroto, formulē pieņēmumu par cilvēka dominanti vai stilu. Raksti to kā *darba hipotēzi*, nevis gala secinājumu.

**Pieņēmums / iespējamais tips**    **Pamatojums (kādi signāli to rāda)**

_____	_____
_____	_____

---

### 3. Validē (pārbaudi pieņēmumu)

Izmanto sarunas vai novērojumu, lai pārbaudītu, vai tavam pieņēmumam ir pamats.

Validācijas veids	Frāze vai novērojums	Rezultāts
Tiešs jautājums	_____	<input type="checkbox"/> Apstiprinājās / <input type="checkbox"/> Neprecīzi
Uzvedības pārbaude	_____	<input type="checkbox"/> Apstiprinājās / <input type="checkbox"/> Neprecīzi
Kolēģa/novērotāja atsauksme	_____	<input type="checkbox"/> Apstiprinājās / <input type="checkbox"/> Neprecīzi

---

#### 4. Pielāgo (rīcība pēc validācijas)

Izvēlies, ko mainīt savā komunikācijā, tonī vai tempā, lai uzlabotu saskaņu ar šo cilvēku.

**Pielāgojums (ko darīšu citādi) Ietekme / rezultāts novērots pēc tam**

---

---

---

#### 5. Kopsavilkums

Ko es iemācījos no šī cikla par sevi un otru cilvēku:

---

---

---

## D9. Signālu vārdnīca + drošās frāzes

**Mērķis:** At pazīt tipiskos verbālos un neverbālos signālus, kas norāda uz uzticēšanos vai pretestību dažādos komunikācijas tipos, un trenēt drošu frāžu izmantošanu, lai atjaunotu kontaktu.




### 1. Signālu vārdnīca — uzticēšanās un pretestības indikatori

Tips	Uzticēšanās signāli	Pretestības signāli	Iespējamais risinājums
● Sarkanais – rīcība, mērķtiecība	Īsi “jā”, ātrs ritms, tiešs skatiens, aktīva ķermeņa valoda	Pārtrauc sarunu, paceļ balsi, izrāda neiecietību, grib “aizvērt tēmu”	Saglabā mieru, koncentrējies uz rezultātu, izvairies no liekas atkārtotības
● Zaļais – attiecības, drošība	Atvērts smaids, jautājumi par citiem, piekrītošs tonis, acu kontakts	Iet aizsardzībā, maina tēmu, kļūst klusāks, emociju sastingums	Samazini spiedienu, atzīsti viņa jūtas, parādi personisku interesi
● Zilais – struktūra, kārtība	Precīzi jautājumi, pieraksta, lēns ritms, skatās uz dokumentiem	Aizkavējas ar lēmumu, uzdod pārāk daudz detaļu, kļūst skeptisks	Sniedz loģisku struktūru, datu pārskatu, izvairies no pārsteidzības

### 2. Drošās frāzes — kontakta atjaunošanai

Situācija	Drošā frāze	Kāpēc tā strādā
Kad jūtu pretestību vai aizvēršanos	“Izskatās, ka šī tēma tev ir nozīmīga — pastāsti, kā tu to redzi.”	Aktivizē empātiju un pazemina aizsardzības reakciju ( ● tonis)
Kad saruna kļūst pārāk emocionāla	“Apskatīsim faktus soli pa solim — varbūt tas palīdzēs.”	Atgriež uzmanību uz struktūru un loģiku ( ● tonis)
Kad cilvēks kļūst pārāk rīcībā orientēts vai dominējošs	“Labi, saprotu, ka gribi virzīties ātri — ļauj pārliecināties, ka viss ir skaidrs.”	Saglabā cieņu un neitralizē spriedzi, nezaudējot tempu ( ● tonis)
Kad notiek pārpratums	“Pārbaudīsim, vai sapratām viens otru vienādi.”	Validē uztveri, samazina interpretācijas kļūdas
Kad saruna iestrēgst	“Kā tev šķiet, kas būtu labākais nākamais solis?”	Dod otram rīcības sajūtu un uzticību

### 3. Mans signālu un frāžu saraksts praksē




Tip s	Pazīmes, ka cilvēks jūtas droši	Pazīmes, ka jūtas apdraudēts	Mana drošā frāze
	—	—	—
	—	—	—
	—	—	—

## D10. Vājākās dominantes mikro-ieradumu plāns

**Mērķis:** Atpazīt un attīstīt savu vājāko dominanti, izmantojot nelielus, atkārtojamus mikro-ieradumus, kas palīdz līdzsvarot uzvedības un domāšanas sistēmu.

### 1. Pašnovērtējums

Atzīmē savu vājāko dominanti, kas parasti izpaužas kā joma, kurā jūti vismazāko komfortu vai spontanitāti.

Dominance	Īss raksturojums	Vai tā ir mana vājākā daļa? (✓)
 Sarkanais – rīcība, lēmums, kontrole	Energija, ātri lēmumi, rezultāts	<input type="checkbox"/>
 Zaļais – attiecības, empātija, saskaņa	Klausīšanās, drošība, uzticība	<input type="checkbox"/>
 Zilais – struktūra, analīze, sistēma	Loģika, precizitāte, plānošana	<input type="checkbox"/>


### 2. Mani stresa simptomi (kad šī dominance “pazūd”)

Pieraksti, kā tu jūties un uzvedies, kad šī sistēma netiek aktivizēta vai nonāk pārslodzē.

Situācija	Kā es reagēju	Ko tas man maksā / rada?
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

### 3. Mikro-ieradumu idejas līdzsvarošanai

Izvēlies 2–3 nelielas darbības, ko vari praktizēt katru dienu vai konkrētās situācijās, lai aktivizētu šo sistēmu.

Tips	Mikro-ieraduma piemēri	Mans pielāgotais ieradums
	Pieņemt vienu nelielu lēmumu bez atlikšanas; pabeigt uzdevumu 80% līmenī, negaidot ideālu	_____

**Tips****Mikro-ieraduma piemēri****Mans pielāgotais ieradums**

● Reizi dienā apzināti uzsākt sarunu ar kolēģi par viņa sajūtām; pateikt atzinību bez iemesla \_\_\_\_\_

● Katras dienas beigās pierakstīt 3 faktus un vienu secinājumu; ieplānot 10 min. strukturētai pārdomai \_\_\_\_\_

---

**4. 21 dienas plāns**

<b>Nedēļa</b>	<b>Mikro-ieradums</b>	<b>Kā man veicās (atzīme / komentārs)</b>
---------------	-----------------------	---

1. nedēļa \_\_\_\_\_

2. nedēļa \_\_\_\_\_

3. nedēļa \_\_\_\_\_

## D11. Sadarbības rituāli (3 jautājumi + kopsavilkums)

**Mērķis:** leviezt vienotu un paredzamu sadarbības ritmu, kas palīdz komandai ātri vienoties par prioritātēm, lēmumiem un atbildībām.

### 1. Rituāla struktūra

Trīs jautājumu ritms palīdz komandai saglabāt fokusu un skaidrību jebkurā sanāksmē. Izmanto to kā dienaskārtības pamatu vai refleksijas modeli.

Jautājums	Mērķis	Pieraksti / Atbildes
1. Kas šobrīd ir vissvarīgākais?	Fokusēt uzmanību uz prioritāti, nevis uz visu vienlaikus.	_____
2. Ko mainām vai pielāgojam, lai virzītos uz priekšu?	Veicina elastību un uzlabo procesu kvalitāti.	_____
3. Līdz kad un kurš par to atbild?	Nodrošina atbildību un termiņus.	_____

### 2. Sanāksmes kopsavilkuma šablons

Izmanto pēc katras komandas tikšanās vai īsā "check-in" sesijā.

Lēmums / vienošanās	Atbildīgais	Termiņš	Statuss (✓ / procesā / pārcelts)
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

### 3. Komandas refleksija

Pēc vairākām sanāksmēm novērtējiet, kā šis ritms ietekmējis sadarbību.

#### Jautājums

#### Refleksijas atbildes

Vai lēmumi kļuvuši caurspīdīgāki un ātrāki? \_\_\_\_\_

Vai komandas locekļi jūtas vairāk iesaistīti? \_\_\_\_\_

Vai kopsavilkumi palīdz novērst pārpratumus? \_\_\_\_\_

## D12. Pretpola “Devil’s Advocate” kontroljautājumi

**Mērķis:** Apzināti iesaistīt atšķirīgu skatpunktu (“pretpolu”), lai novērstu grupas domāšanas risku un uzlabotu lēmumu kvalitāti.

### 1. Situācijas apraksts

**Kurā jautājumā mūsu komanda domā pārāk vienādi?**

### 2. Pretpola pieeja – kontroles jautājumi pēc tiem

Tips (pretpols)	“Velna advokāta” jautājumi	Kad tos lietot
● Sarkanais (rīcības / mērķa fokuss)	– “Kas notiks, ja mēs nesteigsimies un pārbaudīsim vēlreiz?” – “Vai šis virziens tiešām ir vienīgais, kas dod rezultātu?”	Kad komanda pārāk ātri virzās uz lēmumu bez pārbaudes.
● Zaļais (attiecību / drošības fokuss)	– “Kam šī izmaiņa var būt neērta vai riskanta?” – “Kā mēs nodrošinām, ka cilvēki nejutās izslēgti no procesa?”	Kad komanda ignorē sociālo vai emocionālo ietekmi.
● Zilais (struktūras / precizitātes fokuss)	– “Kādi dati vai pierādījumi to apstiprina?” – “Kas notiks, ja šī pieeja nedarbosies – kāds ir rezerves plāns?”	Kad komanda rīkojas pēc intuīcijas bez pietiekama pamatojuma.

## D13. Pretpolu sadarbības skripti (3 pāri)

**Mērķis:** Trenēt spēju veidot dialogu starp atšķirīgiem personību tipiem, pielāgojot valodu, tempu un fokusu tā, lai panāktu savstarpēju izpratni un līdzsvaru.

---

### 1. Pretpolu pāri un to tipiskie kontrasti

Pāris	Raksturīgais kontrasts	Galvenais riska punkts	Efektīvās pieejas atslēga
● ↔ ●	Ātrums vs. precizitāte	Nepacietība vai pārmērīga analīze	Vienoties par “pietiekami labu” lēmuma kritēriju
● ↔ ●	Rezultāts vs. attiecības	Pārāk liels spiediens vai emocionāla aizsardzība	Izmantot cieņas un atzinības valodu bez vilcināšanās
● ↔ ●	Fakti vs. sajūtas	Pārpratumi un komunikācijas nogurums	Savienot datus ar nozīmi – “ko tas nozīmē cilvēkiem”

---

### 2. Skripta struktūra

Izmanto šo skriptu, kad jūti spriedzi vai atšķirīgu uztveres stilu starp pretpoliem.

#### A. Ievads – atzīt atšķirību

“Redzu, ka mēs skatāmies uz šo situāciju no dažādām pusēm – un tas ir labi.”

#### B. Pārliecības apliecinājums (katram tipam savā valodā)

##### Tips

##### Piemērs frāzei

● “Gribu, lai mēs ātri nonākam pie risinājuma, kas tiešām strādā.”

● “Man svarīgi, lai mēs saglabājam labu sadarbības sajūtu.”

● “Es gribu būt drošs, ka pamatā ir fakti, nevis pieņēmumi.”










#### C. Kopīgais solis

“Ko mēs varam darīt šodien, lai abas vajadzības būtu līdzsvarā?”

---

### 3. Praktiskais vingrinājums: pielāgošanas frāzes

Pieraksti, kā tu vari sākt un pabeigt sarunu ar katru pretpola tipu.




Pāris	Kā sāku sarunu (pielāgots ievads)	Kā pabeidzu sarunu (kopīgais solis)
 	_____	_____
	—	—
 	_____	_____
	—	—
 	_____	_____
	—	—

## D14. Lomu / uzdevumu matrica pēc tipiem

**Mērķis:** Noteikt, kādas lomas un uzdevumu veidi vislabāk atbilst katra tipa dominējošajām stiprajām pusēm, un līdzsvarot komandas darbību pēc biostrukturālajiem profiliem.

### 1. Pamatprincips

Katra dominance dabiski “velk” uz konkrētiem darba aspektiem:

-  – rīcība, virzība, lēmumi, mērķi.
-  – cilvēki, saskaņa, emocionālā vide.
-  – struktūra, fakti, sistēma, kontrole.




Efektīvā komanda izmanto visus trīs spēka laukus līdzsvarā.

### 2. Lomu un uzdevumu matrica

Tips	Raksturīgākās stiprās puses	Ieteicamās lomas / atbildības	Riska zona (ja pārsvarā)	Līdzsvaro ar...
 Sarkanais – rīcība, mērķtiecība	Ātri pieņem lēmumus, virza procesu, fokusē uz rezultātu	Vadītājs, projektu virzītājs, pārdošana, krīzes risinātājs	Var ignorēt detaļas un citu vajadzības	 vai  , kas palīdz pārbaudīt un strukturēt
 Zaļais – attiecības, empātija	Uztur komandas klimatu, palīdz sadarbībā, risina konfliktus	Komandas koordinators, HR, klientu attiecības, fasilitators	Var izvairīties no konfrontācijas vai pārmaiņām	 , kas palīdz pieņemt lēmumus
 Zilais – sistēma, analīze	Analītisks, precīzs, paredz riskus, dokumentē	Finanšu pārvaldība, kvalitātes kontrole, plānošana	Var kavēties ar lēmumiem, pārspīlēt detaļas	 vai  , kas palīdz virzīties uz rīcību un cilvēkiem

### 3. Komandas kartēšana

Pieraksti savu komandas dalībnieku tipus un pašreizējās lomas.

Komandas loceklis      **Dominējošais tips**  
(  /  /  )      **Pašreizējā loma**      **Loma, kas viņam/viņai vislabāk derētu**      **Ko līdzsvarot komandā**

Komandas loceklis	Dominējošais tips ( ● / ● / ● )	Pašreizējā loma	Loma, kas viņam/viņai vislabāk derētu	Ko līdzsvarot komandā
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____

## D15. Triogram pārbaudes checklist / protokols

**Mērķis:** Sistemātiski izmantot Triogram modeli lēmumu pieņemšanā, komunikācijas analīzē vai komandas dinamikas izvērtēšanā. Palīdz novērtēt, vai procesā līdzsvaroti pārstāvēti visi trīs bioloģiskie kanāli – ● rīcība, ● attiecības, ● struktūra.

### 1. Triogram līdzsvara pārbaude

Atzīmē, cik lielā mērā katrs aspekts ir bijis pārstāvēts konkrētā situācijā vai lēmumā.

Aspekts	Raksturīgā uzvedība / domāšana	Novērojums (✓ / daļēji / nē)	Piezīmes
<span style="color: red;">●</span> Rīcība un virzība	Tika definēts mērķis un noteikti nākamie soļi	<input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/>	
<span style="color: green;">●</span> Attiecības un uzticība	Tika ņemta vērā cilvēku ietekme un emocijas	<input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/>	
<span style="color: blue;">●</span> Struktūra un drošība	Bija dati, plāns un atbildības sadalījums	<input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/>	

### 2. Protokols – lēmuma analīze caur Triogram

Izmanto šo tabulu, lai pārbaudītu, vai lēmums nav izkropļots viena tipa skatījumā.

Lēmuma tēma / situācija	Dominējošais tips	Kurš tips trūkst vai ir vājš?	Ko pievienot, lai līdzsvarotu?

### 3. Sarunas validācijas checkliste

Pārbaudi, vai komunikācijā bija balanss starp trim uztveres kanāliem.

Kritērijs	Jautājums	Jā / Daļēji / Nē
● Mērķis	Vai bija skaidri definēts "ko mēs darām un kāpēc"?	□ / □ / □
● Cilvēki	Vai tika radīta drošības un sadarbības sajūta?	□ / □ / □
● Sistēma	Vai bija noteikta struktūra un rīcības plāns?	□ / □ / □

#### 4. Secinājumi un rīcība

##### Jautājums

##### Atbilde

Kurš aspekts man personīgi visbiežāk dominē?

\_\_\_\_\_

Kurš aspekts man visbiežāk "izkrīt"?

\_\_\_\_\_

Ko es varu darīt, lai saglabātu Triogram līdzsvaru nākamajā lēmumā?

\_\_\_\_\_