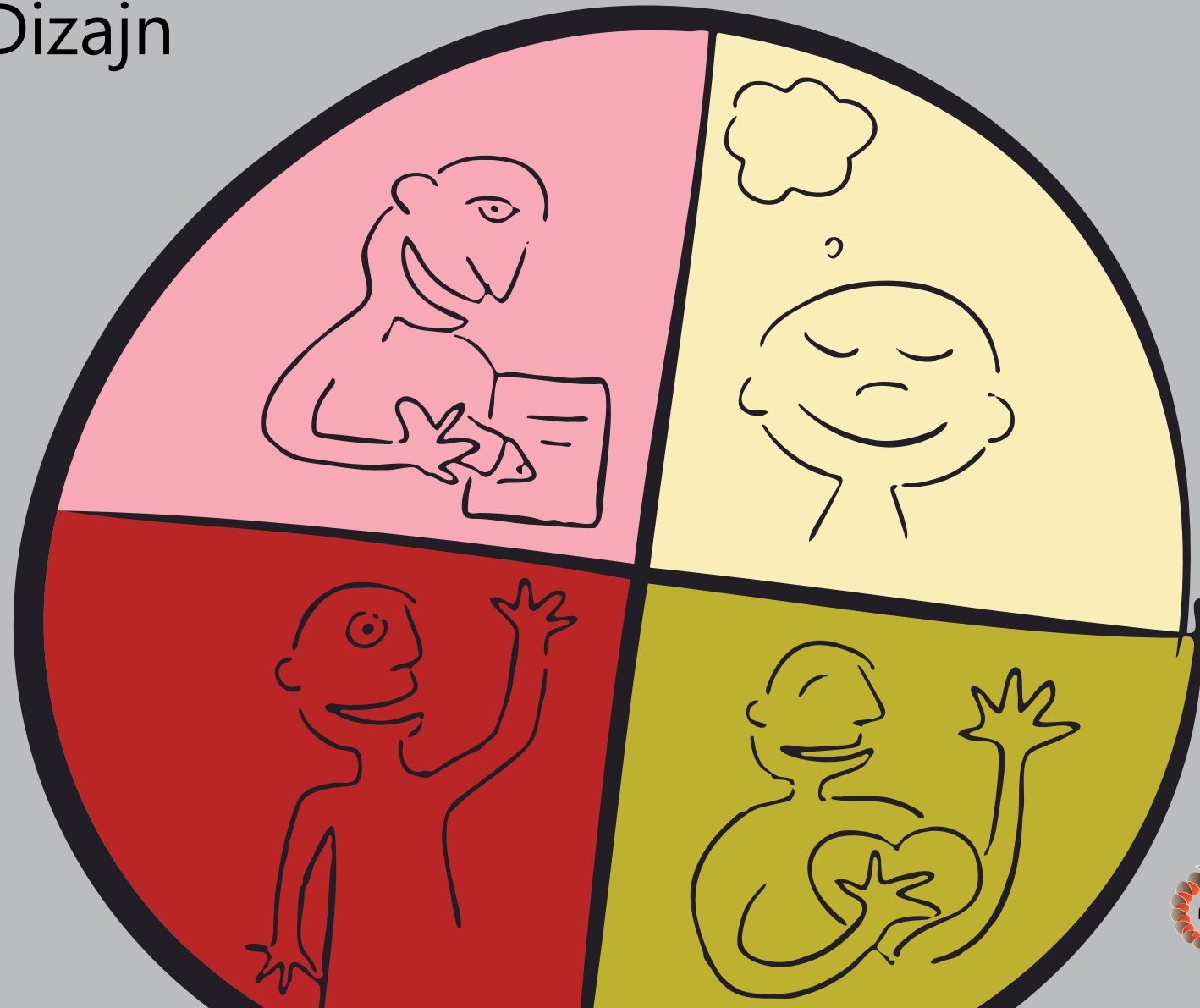


RAZLIČICA 2.09

# DRAGON DREAMING

## Projektni Dizajn

- english
- slovenščina
- español
- latviešu
- русский
- português
- deutsch
- srpski
- polski
- עברית
- français
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...



## Posvetilo

Ta e-knjiga je namenjena vsem, ki se ne želijo odpovedati svojim sanjam in si upajo plesati s svojimi zmaji! Knjiga je pod licenco Creative Commons, kar pomeni, da jo lahko uporabljate in razmnožujete v nekomercialne namene, če pri tem navedete avtorje. Če želite spreminjati vsebino ali jo uporabljati za druge namene kot za izvedbo projektov ali gradnjo organizacij po teh načelih, prosimo, da se obrnete na avtorje za dovoljenje.

Pomnite, da je Zmajevo sanjanje v razvoju. Vzniknilo je iz dela Fundacije Gaia v Zahodni Avstraliji. Zmajeви sanjalci od Brazilije do Rusije in od Kanade do Konga so del učeče se, žive skupnosti, h kateri vsakdo prispeva po svojih najboljših močeh. Ta e-knjiga je le del razvijajoče se zbirke znanj o Zmajevem sanjanju.

Če želite pomagati k uresničitvi naših sanj in doprinesti k rasti in širjenju skupnosti Zmajevega sanjanja ter predajati to delo naprej, se povežite z nami! Vedite, da se vaše sanje lahko uresničijo v celoti – 100%. Upamo, da vam ta mali vodnik lahko pomaga pri začetnih korakih, ki so pred vami – želimo vam veliko zabave in učnih izkušenj. Zapomnite si tole: če ni zabavno, ni trajnostno! Vso srečo!



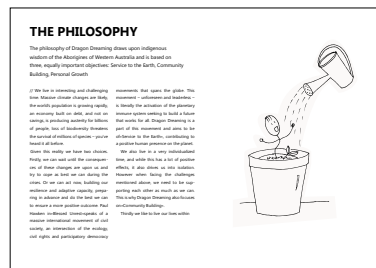
ISBN: Google → „dragon dreaming project design book isbn“

Če želite podpreti Skupnost Zmajevega sanjanja z donacijo, nas obiščite na: <http://www.dragondreaming.org/about-us/become-involved/>.

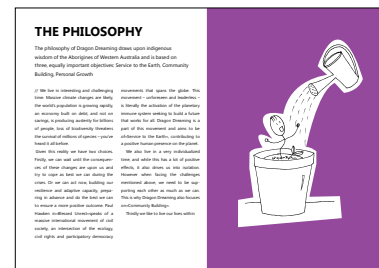
## Kako uporabljati to e-knjigo multilingüe?

Da bi bila ta e-knjiga za vas karseda uporabna, smo jo naredili interaktivno. To pomeni, da lahko izberete, kako se vam e-knjiga prikaže:

Za uporabo vseh funkcij večjezične različice e-knjige, prosim uporabite brezplačni profesionalni PDF „Adobe Reader“!



Kliknite sem za črno-belo različico:  
**printanju prijazno**



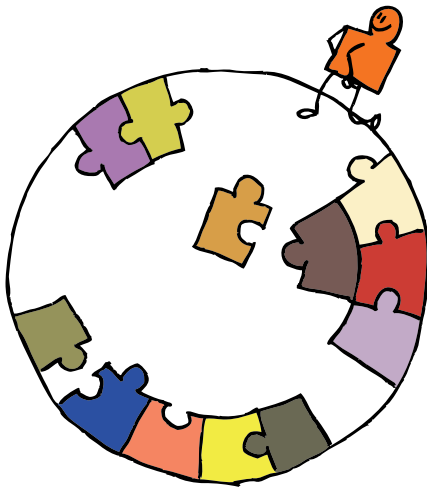
Kliknite sem za črno-belo različico:  
**branju na zaslonu prijazno**

## Jezik

Lahko tudi izberete jezik. To storite tako, da greste na naslovnico in izberete jezik, ki vam najbolj ustreza.

Nenehno delamo na novih prevodih. Če prevod v vaš jezik še ne obstaja, in bi vi želeli prevesti to e-knjigo, bi nas to zelo razveselilo. Za dodatne podatke se prosim obrnite na [translations@dragondreaming.org](mailto:translations@dragondreaming.org).

»»Prihodnost pripada  
tistim, ki verjamejo v  
lepoto svojih sanj.«  
Eleanor Roosevelt



## Kolofon

S pripravo te e-knjige je spomladi leta 2012 začela Ilone Koglin v sodelovanju z Manuelo Bosch, Angelom Hernandezom in Florianom Müllerjem (Nemčija). Delo je bilo zaključeno poleti 2013 v sodelovanju z Johnom Croftom, Catriono Blanke in Ilono Koglin. E-knjiga vključuje tudi delo Monice Prado (Mandakini Dasi) in Juize de Fore (Brazilija) v sodelovanju z Bernadette Otto iz Pentictona (Kanada). Posebna zahvala gre Johnu Croftu, soustvarjalcu Zmajevega sanjanja, saj na njegovih mislih in idejah temelji ta knjiga.

**Avtorji:** Catriona Blanke, John Croft, Mandakini Dasi (Monica Prado), Ilona Koglin

**Podpora:** Manuela Bosch, Angel Hernandez, Florian Müller, Bernadette Otto,

**Tehnične izpopolnitve:** Matthias Brück

**Ilustracije:** Wiebke Koch

**Slika na naslovnici:** Luiza Padoa

**Prelom:** Ilona Koglin

**Prevod:** slovenščino - Barbara Dovjak, Lara Kastelic & Nara Petrovič; español - Teresa Fernandez, Juliana Simoes, Daniela Pereira, Julia Ramos & Luna Marcén; latviešu - Rūta Kronberga; русский - Anton Tofilyuk & Sasha Bezrodnova; português - Rita Tojal, Teresa Silva, Marta Duarte, Pedro Ferreira, Njiza Costa & Virgílio Varela; deutsch - Catriona Blanke, Uli Bostelmann, Diemut Kostrzewa, Marcella von der Weppen & Marion Wiesler; srpski - Dubravka Simonović; polski - Robert Palusiński, Andrzej Ciechulskiego Adama Kamińskiego, Agnieszki Jurko, Karola Jurczyka, Jerzego Kolarzowskiego & Aleksandra Piecucha; עברית- יובל ישי, דרור נוי, נועם תמרי; français: Nathalie Sinthes, Pascale Pluton, Eric Sanner, Hubert Boutin, Renaud Darnet;

Več informacij o Zmajevem sanjanju, seznam trenerjev in druge koristne uvide najdete na [www.zmajevosanjanje.si](http://www.zmajevosanjanje.si)

# KAZALO

Filozofija <b>stran 4</b>	Načrtovanje <b>stran 16</b>
Osebnostna rast <b>stran 5</b>	Oblikovanje namenov <b>stran 17</b>
Sanjski čas <b>stran 5</b>	Postavljanje projektnega cilja <b>stran 18</b>
Redospevi <b>stran 6</b>	Karabirrdt <b>stran 18</b>
Igre zmagaš-zmagam <b>stran 6</b>	Ustvarjanje karabirrdt <b>stran 19</b>
	Čas in proračun <b>stran 20</b>
Komunikacija <b>stran 7</b>	Testiranje <b>stran 21</b>
Generativna vprašanja <b>stran 7</b>	Veliki upornik <b>stran 22</b>
Pinakarri <b>stran 8</b>	
Karizmatično komuniciranje <b>stran 9</b>	Izvajanje <b>stran 23</b>
	12 nadzornih vprašanj <b>stran 24</b>
Projektno »kolo« <b>stran 10</b>	
Prečkanje pragov <b>stran 10</b>	Praznovanje <b>stran 25</b>
Štirje značaji <b>stran 11</b>	Izmojstritev <b>stran 26</b>
Vaja: Kateri tip sem? <b>stran 12</b>	Zavedanje občutkov v skupini <b>stran 27</b>
	Načrtovanje nasledstva <b>stran 28</b>
Sanjanje <b>stran 13</b>	
Sanjska ekipa <b>stran 13</b>	Enajsta ura, prerokba
Krog sanjanja <b>stran 14</b>	starešine iz plemena Hopi <b>stran 28</b>
Pogovorni predmet <b>stran 15</b>	

# FILOZOFIJA

Filozofija Zmajevega sanjanja črpa iz modrosti Aboriginov iz Zahodne Avstralije in temelji na treh enako pomembnih namenih: služenju Zemlji, izgradnji skupnosti in osebni rasti.

// Živimo v zanimivih in zahtevnih časih. Dogajajo se masivne podnebne spremembe, svetovno prebivalstvo hitro raste, gospodarstvo, ki temelji na dolgu in ne na prihrankih, ustvarja revščino za milijarde ljudi, izguba biotske pestrosti ogroža preživetje milijonov vrst – vse to smo že slišali.

Vpričo te realnosti imamo dve možnosti. Prva je, da čakamo, dokler nas ne doletijo posledice teh sprememb in se jih takrat, v krizi, potrudimo obvladati po najboljših močeh. Lahko pa ukrepamo že zdaj, tako da izgradimo lastno prožnost in sposobnost prilagajanja, se pripravimo vnaprej in naredimo največ, kar lahko, da pripomoremo k pozitivnejšemu izidu. Paul Hawken v knjigi *Blaženi nemir* (*Blessed Unrest*) govori o ogromnem mednarod-

nem gibanju civilne družbe v preseku med ekologijo, državljanskimi pravicami in participativno demokracijo, ki se razteza čez ves planet. To gibanje – nepredvideno in brez vodje – predstavlja, dobesedno, aktivacijo planetnega imunskega sistema, ki se trudi oblikovati prihodnost, dobro za vse. Zmajevo sanjanje je del tega gibanja, ki v prizadevanju služiti Zemlji prispeva k temu, da prisotnost ljudi na planetu dobi pozitiven predznak.

Živimo v času velikega individualizma in čeprav ima to veliko pozitivnih učinkov, nas po drugi strani pritiska v osamo. Toda pri soočanju s prej navedenimi izzivi si moramo biti v medsebojno oporo, kolikor smo si le lahko. Prav zato se Zmajevo sanjanje osredotoča tudi na izgradnjo skupnosti.



# Bistvo Zmajevega sanjanja je, da varno spustimo nadzor.

Tretji namen nas sooča z dejstvom, da težimo k življenju v coni udobja: v območju, kjer smo na domačem terenu in imamo opravka le z ljudmi, ob katerih se počutimo udobno. Takrat se počutimo varne. Toda učimo se lahko le, če se premaknemo iz cone udobja v območje, kjer nas čakajo »zmaji«. Od tod izvira ime Zmajevo sanjanje. Zmaji so prispodoba za naše stiske, strahove in negotovosti, ljudi v našem življenju, s katerimi imamo težave. Če nam uspe prestopiti lastne meje, če se naučimo »plesati s svojimi zmaji«, lahko sami sebe nenehno opolnomočamo, si omogočamo odkrivanje lastnih moči in sposobnosti. V tem duhu je tretji namen Zmajevega sanjanja osebna rast.

## Osebnostna rast pomen Aha-trenutkov

Trenutki, ko odkrijemo nekaj, česar prej nismo vedeli, so čudoviti. Še bolj čudoviti so trenutki, ko odkrijemo nekaj, o čemer nismo vedeli niti tega, da tega nismo vedeli; to so tako imenovani aha-trenutki. Do njih pride, ko odkrijemo ali dojamemo nekaj povsem novega. Lahko se pojavijo tudi, ko odkrijemo nove povezave med nečim, kar smo že poznali. V vsakem primeru aha-trenutki vodijo k novi zaznavi določenih vidikov sveta. Posledica je razširjeno zavedanje.

Aha-trenutki so izredno nalezljivi. Posameznik, ki podeli svoje aha-trenutke z drugimi, poveča možnost, da tudi oni

odkrijejo nekaj, za kar niso vedeli, da tega niso vedeli. Deljenje aha-trenutkov v skupini lahko privede do ustvarjalnih rešitev skupnih problemov. Ko se Zmajev sanjalec uri v spretnosti postavljanja generativnih vprašanj, se mu odpre nov svet. Različni ljudje imajo različne izkušnje z odpiranjem za aha-trenutke. Osebnostne aha-trenutke lahko povečate tako, da:

- » negujete stik z naravo,
- » negujete stik z različnimi stvarnostmi, ljudmi, konteksti,
- » potujete v drugačne kulture,
- » negujete opazovanje in razmišljanje,
- » globoko poslušate besede drugih,
- » iščete znamenja, vidna in nevidna,
- » se povežete s svojimi sanjami, vizijami,
- » meditirate,
- » se globoko osredotočite na problem, potem pa se lotite nečesa povsem drugačnega.

## Sanjski čas

aboriginski koncept časa

Sodoben pogled na svet temelji na prepričanju, da je čas kolektiven in objektivno linearen proces, usmerjen iz preteklosti skozi sedanost v prihodnost. S tega zornega kota so sanje subjektivni, individualni proces, v katerem ni ničesar stvarnega. Mnoge domorodne kulture, tudi tradicionalna avstralska kultura Aboriginov, pa sanje doživljajo kot kolektivno in objektivno izkušnjo. Tak zorni kot jim omogoča dostop do medosebne ustvarjalnosti in globljega razumevanja. V tem pogledu ni nič ločeno: vse stvari so začasna vozlišča v procesu toka. Aboriginski izrek pravi: »V tem času, prostoru smo vsi obiskovalci. Samo potujemo skozi. Tu je naš namen, da opazujemo, se učimo, rastemo, ljubimo ... potem pa se vrnemo domov, v deželo.« To pomeni, da je vse mogoče in da lahko, ko delujemo znotraj koncepta sanjskega časa, ohranjamo stik s tisto platjo sebe, ki ima dostop do kolektivne inteligence.

Ta pogled nakazuje tudi, da smo vsi ujeti v sedanost na prehodu med tem, od koder smo prišli, in tem, kamor gremo. Za nekatere je ta prehod majhen in ga ni težko prečkati, za druge utegne biti globok in grozeč. Ta prehod živi v zgodbi – zgodbi, ki jo ustvarjamo iz trenutka v trenutek, v kateri spotoma, kamen po kamen gradimo prehod. Tako nastaja razlaga našega življenja – razlaga začetkov, pomembnih naukov iz ključnih dogodkov v našem življenju, kar postane ponazoritev smeri, v kateri po lastnem čutenju gremo: temu se reče redospev (songline).

## Redospevi

zakaj so projekti pomembni

Noongar aborigini verjamejo, da je začetek vsega karl: rumeni ogenj v povojih jutranjega sonca. Karlup je ognjišče, ob katerem se ljudje zbirajo, da podelijo svoje sanje, pripovedujejo zgodbe, sprejemajo odločitve, načrtujejo dejavnosti in praznujejo ob koncu dneva. Del deljenja poteka skozi

petje, denimo prenašanje navodil, kako se orientirati od enega izstopajočega elementa v pokrajini do drugega. Od tu izhaja ime redospev.

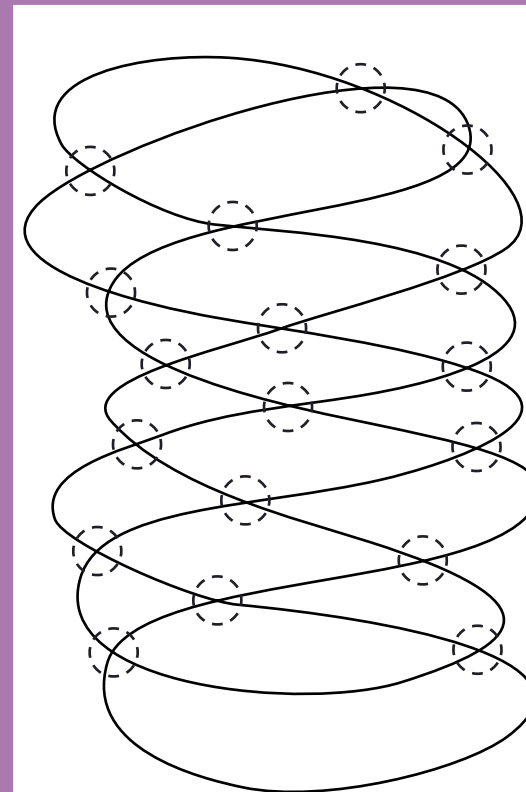
Redospevi dajejo našemu življenju namen in smisel. Tako lahko svoje življenje razumemo kot projekt s pomembnimi mejniki in vmesnimi redospevi. Tako projekti, ki se jim posvečamo, življenju dajejo namen in pomen.

## Igra zmagaš-zmagam konec kulture zmagam-zgubiš

Civilizacija, kot jo razumemo, temelji na določenem pogledu na svet. Skozi jezikovni red (aktivnih) subjektov in (pasivnih) objektov gledamo na svet kot na zakladnico stvari, nad katerimi imamo po lastnem prepričanju moč in nadzor. Takšen pogled vse stvari razdeli v ločene kategorije, pri čemer imajo ene moč nad drugimi. To, skratka, oblikuje pogoje za igre zmagam-zgubiš in za hierarhijo nasilja, kar običajno dojemamo kot edini možni način delovanja sveta.

Udejstvovanje v okolju pomeni ukvarjanje z živim svetom, katerega del smo tudi mi. Prepričanje, da lahko prevzame mo nadzor nad svetom z »nadvlado«, je človekov mit, sad egoizma, ki privede do frustracije in bolečine. Procesa pretoka energije, snovi, informacij in kaosa ali entropije, v katerega smo umeščeni, ne moremo nadzorovati. Aboriginska tradicija kaže tudi, da nič ni ločeno – kar tudi znanost znova in znova potrjuje.

Možno je le »z-vladovanje«, družno s temi tokovi, kar pomeni, da lahko sodelujemo z vsako rečjo in bitjem – vedno v iskanju možnosti ustvarjanja igre zmagaš-zmagam. Da bi to lahko dosegli, si moramo dopustiti ranljivost – vedno poskušati videti tudi drugo stran. Denimo stran upornika v našem projektu ali tisto stran situacije, do katere gojimo predsodke in neutemeljene domneve. Če vadimo to novo vrsto igre, se nam odpre nešteto možnosti, ki jih prej ni bilo. Igre zmagam-zgubiš niso trajnostne. Če si resnično prizadevamo za trajnostno kulturo, so igre zmagaš-zmagam pri tem ključnega pomena.



*Aboriginski koncept sanjskega časa: vse, kar je, sočasna vozlišča v procesu toka.*

# KOMUNIKACIJA

Pri uporabi Zmajevega sanjanja se je dobro zavedati, da si prizadevamo ustvariti nove paradigme in novo kulturo. Za to moramo ponovno pridobiti sposobnost globokega poslušanja, posluha za vse, kar nam Zemlja sporoča, posluha drug za drugega in posluha zase.

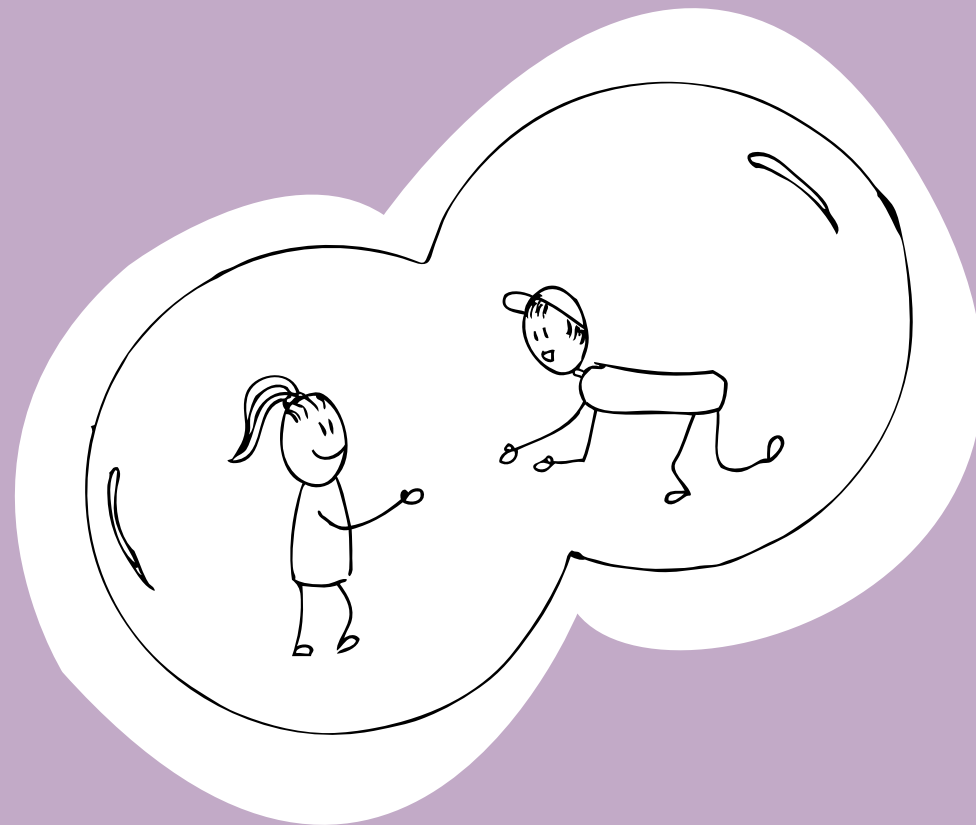
// Namen Zmajevega sanjanja je ustvariti nov jezik, ki temelji na konceptu zmagaš-zmagam, in s tem, če je le mogoče, nadomestiti igre zmagam-zgubiš (ali celo igre izgubim-izgubiš). In kot pri vseh spretnostih postajamo z vajo v njih vse boljši ... Zelo pogosto projekti propadejo zaradi neobstoječe ali slabo delujoče komunikacije. Obstaja pa več oblik komunikacije, ki so v pomoč pri uresničevanju sanj, kakor tudi pri reševanju in preprečevanju konfliktov.

## **Generativna vprašanja** nosijo moč čustev

Generativno vprašanje je vprašanje, ki nosi moč čustev tako za spraševalca kot

za vprašanega. Načeloma je namen takega vprašanja odkriti nekaj, kar manjka, kar bi vodilo k spremembi. Je odprto povabilo, da se posvetimo nečemu, česar ne vemo. Zgodí se skozi odprto reflektivno vprašanje, ki razkriva globljo resničnost.

Način, kako skupaj delamo na projektih, je pod izjemnim vplivom tega, kako komuniciramo in poslušamo drug drugega. Generativna vprašanja so osrednji sestavni del Zmajevega sanjanja, zato kar pogumno razvijajte svoje sposobnosti sestavljanja in postavljanja takšnih vprašanj. Pomagajte si lahko s primeri, ki jih najdete v tej knjigi ...





## Pinakarri

### o globokem poslušanju

Pinakarri je aboriginska beseda za globoko poslušanje. V večji meri smo ljudje izgubili spretnost empatičnega poslušanja in namesto tega v glavnem poslušamo drobni glas v naših glavah, ki je ujet v sodbe zmagam-zgubiš. Ta glas je zavajajoč in zaradi njega hitreje pozabljam; večina ljudi se zmore 20 minut koncentrirati na konceptualne teorije, potem pa se oglasi drobni glas in začne oteževati resnično poslušanje. Pinakarri nežno utiša ta drobni glas.

Zmajev sanjalec lahko v vsakem trenutku priključuje pinakarri. V ta namen lahko uporabi zvonec ali kakšen drug, vnaprej dogovorjen zvočni signal. Na ta signal vsi prenehajo govoriti ali delati in približno za 30 sekund utihnejo. Od posameznika je odvisno, kako globoko se bo zmožal sprostiti, pomembno pa je, da so za nekaj trenutkov res vsi tiho. Namen te vaje je preseganje določenih vidikov človeškega vedenja. Pinakarri pomaga tistim, ki so trenutno ujeti v

konflikt pri preseganju svojih notranjih blokad. Bolj ko nekdo nasprotuje našemu stališču, bolj se le-tega oklepamo. Navadno niti ni bistveno, ali ima druga oseba prav. S tem, ko si vzamemo kratek premor za pinakarri, si damo priložnost, da se »ohladimo«.

Pinakarri nam pomaga tudi zanesljivo preveriti, kaj si resnično želimo. V tišini lahko prisluhnemo, kaj se dogaja znotraj nas, in preverimo, če nam je to ali tisto še vedno pomembno – ali pa smo morda izgubili stik s prvotnimi sanjami, željami in potrebami, da bi ohranili svoj prav ali svoj obraz. Postaviti se za svoje želje in potrebe je prav tako pomembno kot »ohladiti se«. Če sanje in potrebe potlačimo, bomo vedno čutili pomanjkanje; ta občutek se bo spet in spet vračal in utegne celo resno ogroziti naš projekt. Preprečil bo pristno raznolikost, ki je nujna za resnično učenje in uspeh.

V projektih skupinah pogosto naletimo na neravnotežje med nadvlado in represijo: nekaj »ta glasnih« zavzame večino časa, namenjenega pogovoru, ter forsira svoje ideje in interese. Pinakarri

## Mali vodnik po pinakarri

### Umiri se in se poveži s svojim telesom:

1. Občuti, kje se tvoje telo stika s stolom ali blazino, na kateri sediš.
2. Občuti težo svojega telesa: zavedaj se teže in kako jo zemlja podpira. Gravitacija je najstarejša sila v vesolju. Če bi te gravitacija podpirala kot oseba, bi rekel/a, da te brezpogojno ljubi. Zavedaj se brezpogojne ljubezni Zemlje do tebe in podpore, ki ti jo daje.
3. Globoko dihaj – vdihni in izdihni: poslušaj razliko v tonu in občuti razliko v temperaturi med vdihanim in izdihanim zrakom. Ta razlika v temperaturi sega do tebe vse od sonca. Kdo si ti? Si ples materialnih ciklov Zemlje z energijo sonca.
4. Lahko slišiš utrip svojega srca? S tabo je že od časa pred rojstvom in bo s tabo do smrti.
5. Najdi točko v svojem telesu, kjer je napetost ali energija najmočnejša. Vdihuj v to točko, zavestno jo sprosti in izdihni napetost.
6. Tako si pravkar utišal/a mali glas v svoji glavi. Pinakarri lahko dosežeš na veliko načinov. Vabljen/a k eksperimentiranju in iskanju svojega edinstvenega načina.

*Namig: Tako kot pri pinakarri, obstaja tudi veliko načinov, kako okrepiti svojo prezenco in govoriti s karizmo. Namige lahko najdete v sklopu del o nenasilni komunikaciji, v Teoriji U Otta Scharmerja, v delu Moderiranje kot duhovna praksa Johna Herrona in Gradnji skupnosti po M. Scottu Pecku.*

pomaga preseči težnjo po nadvlado- vanju in represiji ter nam tako pomaga doseči avtentičnost in pristnost. Pomaga nam postati ljudje, ki živijo »ljubezen v dejanjih«. Pomaga nam tudi ustvariti ljubečo skupnost, v kateri je slišan in vi- den vsak posameznik. Pri uvajanju pina- karri se zavedajte, da ljudje potrebujejo nekaj časa, da se navadijo nanj.

## Karizmatična komunikacija

jezik zmagaš-zmagam

Karizmatična komunikacija je poskus izraziti tisto, kar res želi biti izraženo globoko iz naše notranjosti. Deluje na podobnih načelih kot avtomatsko pi- sanje. Vse, kar je treba narediti, je utišati drobn glas v glavi. Toda za to je pot- rebnega veliko več poguma, kot si mis- limo. Karizmatična komunikacija temelji na zaupanju – zaupanju, da lahko govo- rimo o svojih občutkih in sanjah, ne da bi se nam drugi posmehovali. Naša vsa- kodnevna komunikacija deluje kot ščit: skrivamo se za dejstvi in sodbami. Am-

pak le če se resnično odpremo, damo drugim priložnost, da dejansko vidijo nas in naše projekte.

O svojih idejah smo navajeni govori- ti pod vplivom drobnega glasu v naših glavah, ki sprašuje: »Kaj hočem pove- dati? Kaj mi je pomembno?« Pogosto se ne zavedamo, da so naše besede obarvane s subtilnimi igrami zmagam- zgubiš, z občudovanjem ali preziranjem drugih ljudi, ali celo nadvlado ali repre- sijo. Ubadamo se z interpretacijami tujih izjav in se sprašujemo o »resničnem po- menu« njihovih besed ...

Pri Zmajeve sanjanju uporabljamo intuicijo, da omogočimo projektu sp- regovoriti skozi nas. To je karizmatična komunikacija. Priporočamo, da vadi- te karizmatično komunikacijo v vseh možnih okoliščinah, zlasti pa, kadar na- stopate pred velikim občinstvom ali na delavnicah ...

## Kako komunicirati karizmatično

Zaupaj, da je povsem varno reči, kar resnično misliš:

Naslednjo vajo izvajamo v parih. Spregovorimo o projektih, ki jih že počnemo ali pa bi se jih radi lotili. Sprva se pogovarjamo tako, kot bi se običajno. Potem se opremo na karizmatično komunikacijo in znova spregovorimo o istih projektih. Tako dopustimo, da projekti govorijo skozi nas ... Na koncu poročamo in podelimo svoja opažanja.

1. Vadimo pinakarri; sedemo pokončno in zapremo oči. Globoko vdihnemo. Globoko dihanje pomaga, da se osvobodimo strahov in napetosti. Zavemo se, kje smo povezani z Zemljo (po stopalih). Občutimo, kako se po hrbtenici povezujemo v nebom.
2. Premaknemo svojo pozornost s področja glave na področje pod popkom; tej točki na Vzhodu pravijo »hara«, središče ravnotežja.
3. Uporabimo domišljijo in vizualiziramo mehurček osebnega prostora, ki obkroža vsakogar, s komer govorimo. Nato si predstavljamo svoj lastni mehurček: velikost, obliko in barvo. Razširimo svoj mehurček, da zajame, objame in ljubeče podpre sogovornika.
4. Predstavljamo si občutek prezence, ki ga želimo ustvariti pri sogovorniku. Kakšen ton glasu potrebujemo, da lahko ustvarimo takšno prezenco?
5. Uporabimo tak ton glasu in se obenem držimo ostalih štiri korakov; dopu- stimo, da besede tečejo

# PROJEKTNO KOLO

Srečanje med začetnim posameznikom in njegovim okoljem ter med prakso in teorijo oblikuje dve stični liniji in štiri kvadrante, ki so sestavni del vsakega projekta: sanjanje, načrtovanje, izvajanje in praznovanje.

// Vsak projekt je srečanje med začetnim posameznikom in njegovim okoljem, ki v recipročnem procesu vplivata drug na drugega. Prav tako je vsak projekt tudi srečanje med prakso in teorijo ter intergacija obojega. S postavitvijo stičnih linij dobimo štiri kvadrante, ki označujejo štiri faze vsakega projekta: sanjanje, načrtovanje, izvajanje in praznovanje. Kolo Zmajevega sanjanja upodablja ta proces.

## Prečkanje pragov

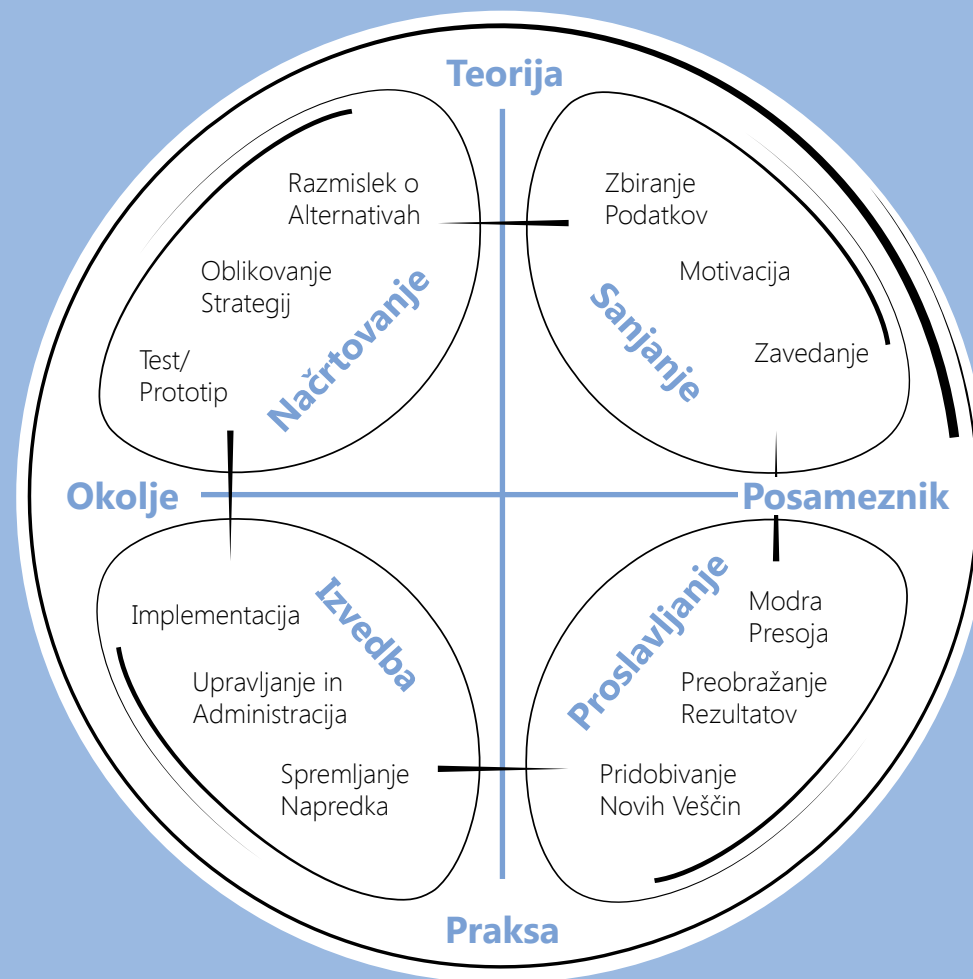
stične linije komunikacije

Linije so organi komunikacije, ne pa toge osi ločevanja. Premikajo se v odvisnosti od faze in/ali same skupine, ki izvaja projekt. Včasih prevladuje ena

stran, včasih druga. Projekti so po svoji naravi fraktalni, kar pomeni, da najdemo v vsakem kvadrantu spet: sanjanje, načrtovanje, izvajanje in praznovanje.

Projekti po Zmajevelem sanjanju so lahko trajnostni le, če gremo skozi vse faze vsakega kvadranta. Vsak kvadrant se tako začne s fazo sanjanja, nadaljuje z načrtovanjem, sledi faza izvajanja in, na pragu med enim in drugim kvadrantom, praznovanje.

V mnogih primerih, ko smo na pragu, občutimo strah: prehod od sanjanja k načrtovanju zahteva veliko poguma in energije. Še posebno težak utegne biti prehod od načrtovanja k izvedbi, saj terja od vseh vpletenih resnično zavezo. Če se projekt znajde v težavnem stadiju, se je torej vredno vprašati, ali ni morda na pragu k naslednji fazi.



*Vzorec kolesa Zmajevega sanjanja lahko zasledimo tudi v okoljskih sistemih, vremenskih pojavih, zdravilskem kolesu severnoameriških staroselcev in celo v naših telesih – takšno strukturo nosimo v lastnih možganih. Eden od mnogih simboličnih vidikov je analogija štirim letnim časom (zima, pomlad, poletje, jesen) ali štirim fazam človekovega življenja (otročvo, mladost, zrelost, starost). Celó vsak dan lahko ponazorimo s tem kolesom: noč s sanjanjem, jutro z načrtovanjem, dan z izvajanjem in – kar drži le za modre ljudi – večer s proslavljanjem.*

# »Onstran idej o narobe in prav je polje – tam te bom srečal.«, Jalaladin Rumi

Pomemben korak pri prečkanju pragov med posameznimi kvadranti je praznovanje. Z drugimi besedami: vsak prehod iz prejšnjega v naslednji kvadrant (npr. iz načrtovanja v izvajanje) je tudi korak iz praznovanja v enem kvadrantu v sanjanje v naslednjem kvadrantu in s tem korak iz cone udobja. Z zadostno mero praznovanja v pravem trenutku lahko celo preprečimo izgorelost. Praznovanje je trenutek sprejemanja energije, spodbude v našem notranjem procesu. Tako dosežemo, da je projekt trajnosten ...

## Štirje značaji

sanjalec, načrtovalec, izvajalec, praznovalec

Zmajevo sanjanje ne izrisuje le podobe štirih faz projektov, ampak tudi predstavlja štiri karakteristične osebnosti: sanjalca, načrtovalca, izvajalca in praznovaleca.

Za sanjsko ekipo je dobro, če so v njej uravnoteženo zastopani vsi štirje tipi, kajti sanjska ekipa, ki jo sestavljajo samo načrtovalci, ne bo mogla biti tako uspešna pri trajnostni izvedbi projekta po Zmajevem sanjanju. Če je sanjska ekipa uravnotežena, s tem povečuje možnost uresničitve projekta in pridobivanje novih naukov na globlji ravni.

Tu je treba povedati, da bodo v ekipi, v kateri so vsi štirje značaji, najverjetneje nastajali konflikti. Sanjalec utegne imeti težave pri sodelovanju z izvajalcem in

obratno. Načrtovalcu je velik izziv delati s praznovalcem, prav tako drži obratno. V današnji zahodnjaški kulturi cenimo kot učinkovite predvsem načrtovalce in izvajalce. Dejstvo pa je, da prav tako potrebujemo sanjalce in praznovalce. Poiščite jih in vključite v svojo ekipo!

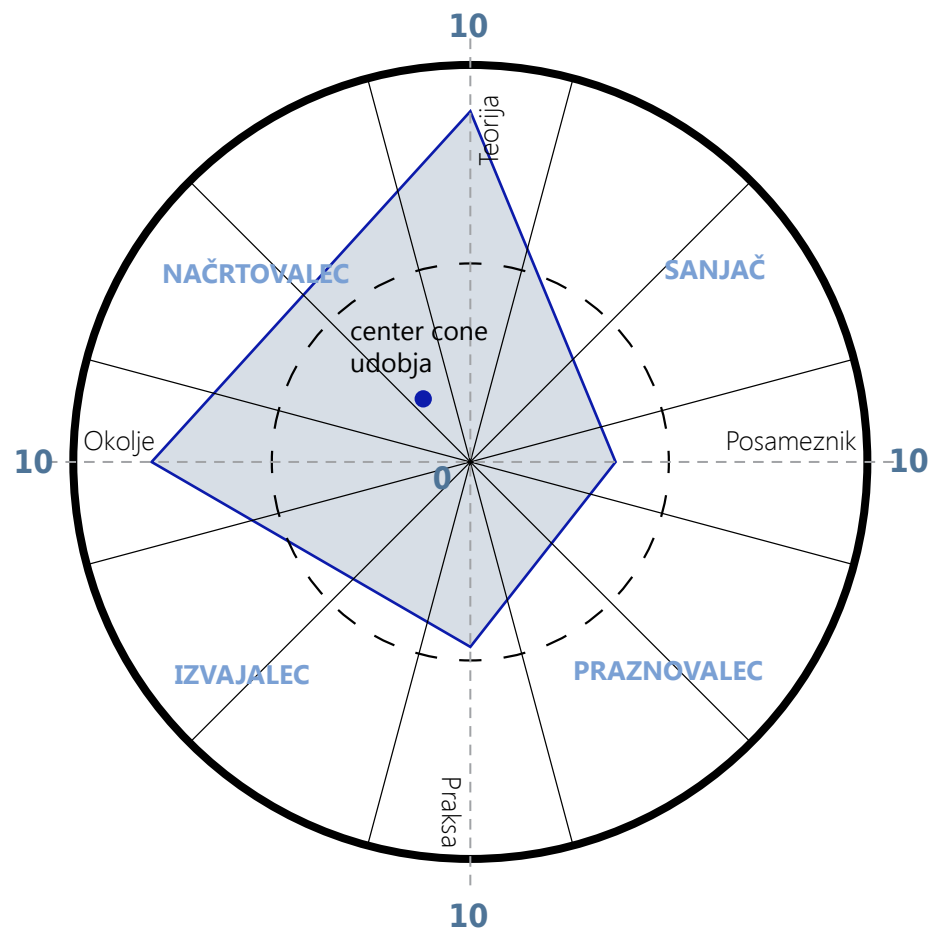
Vsi nosimo v sebi elemente vseh štirih značajev. Vloge spreminjamo od situacije do situacije, od projekta do projekta in od ene faze življenja do druge. To je vidno tudi v življenjskem ciklu: dojenčki in otroci večino časa sanjajo, mladi večinoma načrtujejo, zreli ljudje veliko delajo, starejši pa želijo uživati v življenju in premišljati o njem, skratka, proslavljati.



## Kateri tip sem?

### kratka vaja za vpogled v ekipo

1. Na tla narišemo krog Zmajevega sanjanja in njegove stične linije oz. osi (posameznik/okolje, teorija/praksa). Narišemo ga še na tablo ali na list papirja. Predstavljamo si, da ima vsaka os lestvico do 0 do 10, pri čemer je 0 v centru, kjer se liniji križata, 10 pa na obodu kroga.
2. Izvedemo pinakarri in se odločimo za kontekst, v okviru katerega želimo najti svoj položaj (npr. trenutni projekt ali naše življenje na splošno).
3. Postavimo se na os, ki povezuje posameznika in okolje, in se intuitivno pomikamo naprej in nazaj vzdolž nje, dokler ne najdemo roba svoje cone udobja. Kako ga bomo prepoznali? Telo nam bo povedalo! Mogoče bomo opazili, da smo za trenutek zadržali dih ali pa se bo nekje v telesu pojavila napetost. Naredimo to na na obeh straneh osi: na strani, ki označuje posameznika, in na strani, ki označuje okolje. Ni potrebno, da je izid na obeh straneh osi skupaj 100% - možno je, da se nekdo najde na 9 na osi posameznika (kar nakazuje, da je introvertiran), potem pa na 9 tudi na osi okolja (ekstrovertiran tip).
4. Iste korake ponovimo na liniji med teorijo in prakso.
5. Zabeležimo rezultate na list papirja. Nato povežemo točko, ki smo jo označili na osi posameznika, s točko na osi teorije, to točko pa naprej s točko na osi okolja, zatem s točko na osi prakse in spet s točko na osi posameznika (glej graf).
6. Središče cone udobja kaže, katera so naša prevladujoča nagnjenja. Center določimo tako, da označimo polovico vsake stranice lika. Potem povežemo točko na stranici



med okoljem (ekstrovertirani) in prakso s točko na stranici med posameznikom (introvertirani) in teorijo; podobno povežemo središčno točko med teorijo in okoljem s središčno točko med prakso in posameznikom. Tako nastali liniji se križata v enem od kvadrantov ali na meji med dvema kvadrantom – to označuje center naše cone udobja.

# SANJANJE

Vsak projekt, ki je bil kdaj izpeljan, se začne s sanjami enega posameznika. S krogom sanjanja te sanje obogatimo s kolektivno inteligenco in tako postanejo sanje celotne sanjske ekipe. Cilj je zagotoviti uresničitev 100% vseh sanj! Brez kompromisov!

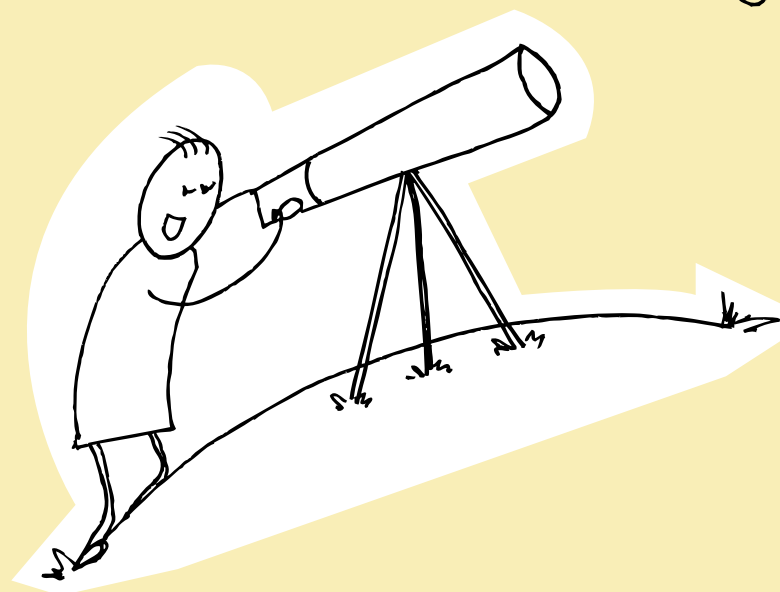
// Vsak projekt se začne s sanjami enega posameznika. Pogosto se sanje porodijo iz novega zavedanja, iz aha-trenutka. Sanjalec se v polnosti zave narave svojih sanj s procesom komuniciranja o njih. Večina projektov zastane v fazi sanjanja, ker ljudje ne delijo svojih sanj z drugimi. To je prvi prag, ki ga mnoge dobre projektne ideje nikoli ne presežejo. V današnjem času ne zaupamo več moči svojih sanj. Ne podelimo jih z drugimi, ker nas skrbi, da se nam bodo posmehovali ali nas sploh ne bodo poslušali. To sanjam onemogoča, da bi se uresničile.

## Sanjska ekipa

kako izbrati prave ljudi

Ko se posamezniku utrne ideja, ko začne o nečem sanjati, je pri Zmajevem sanjanju prvi korak deljenje sanj s skupino ljudi. Kdo naj bodo ti ljudje? Lahko so prijatelji, sosedje, družina, sodelavci, ljudje s posebnimi spretnostmi in/ali ljudje iz določene skupine, ki jo ideja utegne zanimati.

Pri izbiri ni pomembno le to, da izberemo ljudi, ki imajo tiste spretnosti in znanja, ki jih projekt potrebuje, ampak tudi to, da so to ljudje, s katerimi želimo biti in delati. Pri vsem skupaj so najbolj ključni odnosi. Če se projekt tiče vasi, mesta ali kakršnekoli druge že obstoječe



skupnosti, je pomembno razmisliti, na koga vse bo neposredno vplival. Modro je te ljudi vključiti vsaj kot podpornike. Če se projekt tiče sprememb v skupnosti, potem je dobro povabiti ljudi z dobro socialno mrežo ter otroke in mlade.

S tem, ko raste projekt, lahko raste tudi sanjska ekipa. Če je v proces sanjanja vključenih več kot osem ljudi, je priporočljivo oblikovati več krogov sanjanja znotraj več manjših skupin. Ni nujno, da so vsi, ki se priključijo krogu sanjanja, udeleženi tudi pri realizaciji sanj. Izkušnje kažejo, da se ljudje pogosto navdušijo za uresničevanje projekta, potem ko so z drugimi podelili svoje sanje.

## **Krog sanjanja brez kompromisov!**

Ko se odločimo, s kom želimo deliti svoje sanje, jih povabimo v krog sanjanja. To je srečanje, kjer se sprosti skupinska inteligenca. To je tudi proces, v katerem morajo naše osebne sanje umreti, da se lahko ponovno rodijo kot sanje celotne skupine – saj je energija povsem

## **Kako izpeljati krog sanjanja**

Pobudnik najprej predstavi svoje sanje in pojasni, za kaj bo pri projektu šlo, potem pa predstavi sanje ekipi in postavi generativno vprašanje, denimo:

»Kakšen bi ta projekt moral biti, da bi pozneje lahko rekli, da smo s sodelovanjem pri njem daleč najboljše možno porabili čas?« Ali pa: »Kaj bi bilo potrebno, da bi nazadnje rekli: Da! Kako sem vesel/a, da sem sodeloval/a pri tem projektu?«

Potem vsi prisotni po vrsti odgovorijo na zastavljeno vprašanje, pri čemer lahko uporabijo simbolni pogovorni predmet. Če kdo nima nič za dodati, ko pride na vrsto, pač poda predmet naprej. Ko spet pride na vrsto, lahko takrat doda novo idejo, ki se ji/mu utrne. V krogu sanjanja je pomembno zabeležiti vse ideje, na primer tako, da skupina izbere zapisnikarja za sprotno zapisovanje idej, ali pa tako, da idejo vsakega člana

kroga zabeleži tisti, ki sedi ob njem. V vsakem primeru zapisnikar zabeleži ime govorca in zajame bistvo povedanega. Ne poskušajte ujeti vsake besede, samo jedrnato povzamite povedano.

Ko je ideja zapisana, lahko tudi preverite pri govorcu, če zapis točno povzema to, kar je želel povedati. Če začutite, da energija upada, gre nekaj narobe. Pazite se »analize-paralize«, ko se sanjska ekipa, na primer, ujame v dis-

kusijo o pomenu besed. Poskrbite, da energija v krogu sanjanja teče – saj bo le tako navdihujoča izkušnja. Krog sanjanja zaključite, ko nihče po vrsti v krogu nima več kaj dodati. Pomembno je na koncu razglasiti, da je krog zaključen in – seveda – praznovati!

### **Da bi iz kroga sanjanja odnesli čim več:**

- » uporabljajte zvonec za pinakarri
- » uporabljajte pogovorni predmet
- » zapisujte le bistvo sanj, ne celih odstavkov
- » vsakdo doda po ene sanje naenkrat
- » ne bodite niti preveč racionalni niti preveč abstraktni
- » sanje povežite z resničnim življenjem
- » sanje zapišite na lep list papirja, oblikujte jih v umetnino
- » ...



# Če ni zabavno, ni trajnostno!

drugačna, če delamo na svojem projektu ali če delamo na našem projektu.

Dopustiti individualnim sanjam, da umrejo, mogoče zveni preprosto, toda to utegne biti izjemno težek korak. Ko posameznik spozna, da sam ne zmore uresničiti sanj, je to lahko zanj zelo boleče in terja veliko časa in zavestnega truda ... Ne bodite preveč strogi do sebe, če vam ne uspe takoj. Gre za nenehen proces; toda zavedajte se, da se to mora zgoditi, da bi bil lahko projekt kolektiven, nesramno uspešen in da bi vas krepil.

V krogu sanjanja mora vsakdo najprej ugotoviti, kaj mu je pomembno, in pojasniti svoje potrebe ostalim (kar terja pogum – drugim se utegne zdeti egoističen ali razvajen). V nadaljevanju projekta se bo razjasnilo, kaj je potreb-

no, da bi se vsi 100% poistovetili s projektom.

Le če se vsi sodelujoči zmorejo 100% poistovetiti s projektnimi sanjami, se jim lahko zavežejo in jih podpirajo z vsem srcem. Zakon Zmajevega sanjanja je: »Brez kompromisov! Naj se vaše sanje uresničijo 100%.« Na začetku to morda zveni nerealno, a je mogoče ...

V krogu sanjanja ne presojujemo, ali so sanje pravilne ali napačne. Pri tej vaji sta ključni raznolikost in avtentičnost sanj vsakega posameznika, tudi če se izkaže, da so v nasprotju s sanjami drugih. Imejte v mislih, da je sanjanje faza, v kateri si kontradikcije lahko stojijo ob strani. Podpiranje kontradikcij ustvarja plodna tla, iz katerih lahko vzklijejo aha-trenutki. Onstran dualizma je prostor, v katerem sta lahko sočasno resnična oba

nasprotujoča si vidika. Sanje so pogosto paradokсне in kontradiktorne, to je del zabave ...

Med krogom sanjanja mora vsak posameznik vedno imeti možnosti nazadnje skleniti, da mu določen projekt ni pisan na kožo. Tak posameznik naj dobi možnost, da to odprto in iskreno pove, čeprav to utegne biti boleče za skupino in/ali njega samega.

Koristno je tudi, če vsak del sanj izrazite karseda pozitivno. Če nekdo reče, česa noče, poskusite poiskati način, kako to izraziti kot nekaj, kar hoče. Velika spodbuda za skupino je, če nazadnje nekdo prebere sanje na glas v pretekliku, kot da se je projekt že zgodil.

Na primer: »Projektna ekipa je fantastično sodelovala in se veliko naučila.« Ali: »Uspeli smo zbrati 3000 EUR za projekt.«

Tako prihodnost na velika vrata povabite v sedanji trenutek. Sprva se boste morda počutili okorno, a vseeno poskusite. Zelo spodbudno je na ta način – namesto da si predstavljate ogromno dela, ki vas še čaka – ustvariti energijo

praznovanja in že doživeti izjemne vidike vašega projekta.

## **Pogovorni predmet**

koristno komunikacijsko orodje

Komunikacijsko orodje, ki ga boste mogoče želeli uporabiti v sanjskem krogu, je pogovorni predmet – kamen ali palica ali kakšen drug ličen predmet, ki ga lahko podajate v krogu. Kdor drži pogovorni predmet, je deležen popolne pozornosti skupine. Pogovorni predmet je uporaben, ko iščete odgovore na vprašanja, raziskujete neko temo, delite aha-trenutke, poročate o čem ali uvajate nove teme in ideje.



# NAČRTOVANJE

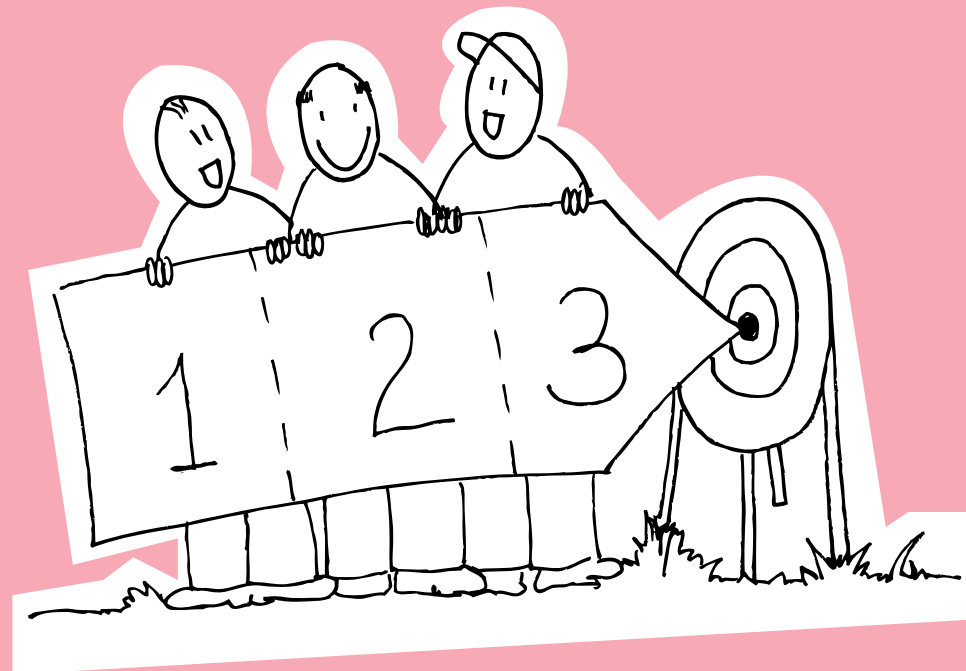
V fazi sanjanja sta ključna raznolikost in nabor čim večjega možnega števila idej. Pri fazi načrtovanja si prizadevamo za fokusiranje, izčiščevanje in filtriranje. Tu definiramo namene in cilje in delamo prve potrebne korake pri razporejanju nalog, odgovornosti, časovnice in proračuna.

// Prvi korak pri projektnem načrtovanju je opredelitev namenov. Namen je definiran kot omejeno, dosegljivo, akcijsko usmerjeno prihodnje stanje. Namene lahko oblikujemo tudi po načelih SMART: specifični (specific); merljivi ali zapomnljivi (measurable or memorable), sprejeti ali dosegljivi ali dostopni (accepted or achievable or affordable), realistični ali odzivni (realistic or responsive) in časovno ustrezni (timely).

Za razliko od konvencionalnega načrtovanja procesov poteka načrtovanje projektov po Zmajevem sanjanju igrivo (glej vajo). Zelo pomembno je, da je proces postavljanja namenov igriv, saj s tem ohranimo ustvarjalno energijo. Če začne vzdušje v

skupini upadati, poiščite nekaj, da spet postane igriva. In pomnite: »Perfekcionizem je sovražnik dobrega!« Cilj projekta je pomemben, saj povezuje celotno vizijo – sanje o projektu – z njegovimi nameni. Cilj tako izpolnjuje pomembno funkcijo v mostu, ki ga gradimo, saj obsega skupno izjavo, ki jo uporabljamo, ko nas kdo vpraša, za kaj pri projektu gre. Iz te izjave odseva skupni dogovor, v kateri smeri je projekt namenjen.

Konvencionalno projektno vodenje pogosto oblikuje projektni cilj, preden oblikuje namene. Tako pogosto pride do krovne izjave, ki nima prav veliko skupnega s tem, kar naj bi projekt v resnici bil in nazadnje povzroča zmedo. V skladu z Zmajevim sanjanjem je treba najprej oblikovati namene, da bi bili cilji zasidrani v



realnosti. Vsak cilj imajo zato naslednje značilnosti:

» je jedrnat: slabost dolgih ciljev je, da samo zmedejo bralca ali poslušalca;

» je vključujoč: zajema vse osnove jedra projekta, ki jasno nakazujejo povezavo med projektnimi nameni in sanjami;

» lahko si ga je zapomniti: cilji, ki si jih je težko zapomniti, niso vredni besed, ki jih izražajo. Kot »javni obraz« projekta, morajo biti cilji preprosto zapomnljivi;

» je navdihujoč: cilji morajo navdihovati tako govorca kot poslušalce, kakor tudi publiko, ki jo nameravamo vključiti.

**Namig:** pri preizkušanju projektnih namenov in ciljev (glejte naslednjo stran) je priporočljivo razdeliti večje strateške enote v manjše pilotske in prototipne projekte. Npr. tisti, ki želijo ustanoviti ekološko naselje, bodo ravnali modro, če bodo zaživelii skupaj in gradili skupnost.

## 1. korak: Oblikovanje namenov

**vedno si prizadevajte, da bo proces igriv; če nastopijo težave: praznujte!**

1. Za to vajo potrebujete trideset post-it listkov. To število delite s številom prisotnih in vsakemu dajte enak delež.

2. Skupina naj še enkrat prebere zbrane sanje. Potem naj se udeleženci vprašajo: Kaj je treba narediti najprej, da se sanje uresničijo?»

3. Vsakdo naj potem napiše svoje ideje tako, da je na vsakem post-it listku po ena. To ne bi smelo trajati več kot 10 minut. (Na listke pišite tako, da je lepljiva plast zadaj zgoraj!)

4.4. Potem prva oseba prilepi svoje post-it listke na tablo.

5. Zatem druga oseba doda svoje listke. Vse podobne teme naj bodo razvrščene v stolpce. Stolpcev naj bo med 6 in 8.

6. Če nastane več kot 6 do 8 stolpcev, je treba prerazporediti post-it listke pred-

hodnikov. Kdor se tega loti, mora utemeljiti, zakaj jih želi prestaviti – po diskusiji je treba nazadnje priti do soglasja.

7. Za ta proces ne uporabite preveč časa in energije: vsakdo naj se zaveda svoje odgovornosti ter previdno stopa po meji med pretiranim analiziranjem (analiza-paraliza) in prehitrim popuščanjem.

8. Ekipa se zatem posveti enemu ali dveh stolpcema in opredeli ključne besede. To so besede, ki izražajo enotnost teme in utegnejo biti v stolpcu omenjene večkrat.

9. Nato z uporabo ključnih besed napišemo namene: pri tem upoštevamo prej navedena merila (omejeno, dosegljivo, akcijsko usmerjeno prihodnje stanje).

10. Udeleženci zatem prilepijo barvno piko k dvema ali trem namenom. Generativno vprašanje pri tem je: »Kateri namen, če mu posvetimo pozornost najprej, nam bo pomagal uresničiti vse druge namene in 100% naših sanj?« Pravilo pri tem je, da lahko vsakdo dodeli največ tri pike, vendar ne vseh enemu namenu. Zavedajte se, da to ni test pomembnosti namenov. Pri igri po načelih zmagaš-zmagam so pomembni vsi nameni.

## 2. korak: Postavljanje projektnega cilja

kratka vaja, kako ustvariti cilje vašega projekta

- » Še enkrat preberite projektne sanje in namene: vadite karizmatično komunikacijo in pinakarri.
- » V tišini naj vsak posameznik zapiše cilj, ki po njegovem mnenju najbolje zadošča predhodno omenjenim štirim kriterijem.
- » Nekdo iz skupine svoj cilj zapiše na sredino velikega lista ali table.
- » Po tem lahko vsakdo prilagaja, spreminja, zbriše ali popravi prvotno trditev. Če to naredi, mora natančno razložiti, zakaj se mu zdi njegov popravek bolj natančen, vključujoč, lažje zapomnljiv ali bolj inspirativen.
- » Ponavljajte slednji korak. Karkoli bo po 20 minutah stalo zapisano na tabli, je projektni cilj. Časovni pritisk je v tem primeru zelo koristen.

Presenečeni boste nad kakovostjo izdelanega cilja in strinjanja glede njega. Mogoče se boste morali opomniti, da je perfekcionizem sovražnik dobrega: pretirano razpravljanje o pomenu posameznih besed hitro vodi v upad motivacije skupine.

## Karabirrdt

postavitev igralne plošče

Pri Zmajevem sanjanju je v fazi načrtovanja najpomembnejše orodje igralna plošča: karabirrdt. To je diagram v obliki pajkove mreže (»kara« je aboriginska beseda za pajka, »birrdt« pa beseda za mrežo). Izdelava karabirrdta poteka povsem drugače kot pri konvencionalnem načrtovanju, ki nikakor ni igriv proces, temveč se ukvarja predvsem z mejniki in sezname opravil. Karabirrdt je kot otroška namizna igra, v kateri prehajamo določene ovire na poti od začetka do cilja.

Zmajevo sanjanje posveča veliko pozornosti povezavam med točkami ali stičnimi vozlišči (karlupgur): redospevom, vzdolž katerih tečejo informacije, viri, ljudje, denar in odločitve. Zapomnite si: pot je pomembnejša od cilja, proces je v mnogih ozirih pomembnejši od izida. Npr.: če se veliko linij steka v eno točko, malo linij ali celo nobena pa teče iz nje, to pomeni, da ta naloga utegne v bodoče

povzročati težave – veliko energije grevanjo, malo pa je iz nje prihaja. Podobno velja za točke ali naloge, v katere se steka malo povezav, veliko pa jih iz njih izteka. Pozneje bomo povedali več o tem. V zaključenem karabirrdtu bi morale biti naloge enakomerno razporejene, tako da ni nikjer večjih praznih prostorov ali zgostitev. Če se to zgodi, ste morda pozabili na kakšno nalogo, ali pa vseh nalog niste ustrezno umestili in povzeli. Če imate težave z umeščanjem določene naloge, poskusite tole (zveni čarobno, ampak resnično deluje): postavite nalogo kamorkoli na karabirrdt, kjer je še prosto mesto, in se prepričajte, da poimenovanje naloge ustreza enemu od 12 korakov. Pri oblikovanju karabirrdta pomnite: vsak posameznik je odgovoren za celotno skupino. Opustite naloge, če kdo navede dobre argumente za to. Ohranjajte igrivost in uporabljajte pinakarri med celotnim procesom, da globoko prisluhnete mnenjem drugih. Prizadevajte si ustvarjanje karabirrdta izvajati kot igro zmagaš-zmagam. Spet poudarjamo: bodite igrivi!

### 3. korak: Ustvarjanje karabirrdt

sledite spodnjim korakom, da ustvarite karabirrdt

1. Zberite vse naloge z nevihto možgan (brainstorm). Osredotočite se na hitro in ustvarjalno zbiranje idej brez kritičnega vrednotenja. Čim manj razpravljajte.

2. Vsaki ideji določite, v kateri kvadrant v krogu spada (sanjanje, načrtovanje, izvajanje ali praznovanje).

3. Vsako nalogo zapišite na post-it listek. Na vrh post-it listka narišite krogec in pod njega dopišite opis naloge.

4. Na pokončen list papirja narišite od zgoraj navzdol osnovne štiri kvadrate in 12 korakov. Vodoravno dodajte tri možne pozicije – na eno stran naloge, ki vzdržujejo projektno skupino, na drugo stran pa naloge, ki povezujejo projekt s širšo skupnostjo; na sredino umestite vmesne naloge.

5. Udeleženci naj potem razporedijo post-it listke na ustrezna mesta na karabirrdtu glede na korake in na tisto stran, kamor pašejo.

6. Poskrbite, da poimenujete pomembne naloge. Pazite pa, da ne bo preveč nalog zduženih v eno ali da pretirano ne razdrobite posameznih nalog. Nalog naj ne bo več kot 48 ali manj kot 24; dobro povprečje je 36.

7. Povežite medsebojno odvisne naloge. Vsi člani ekipe naj se zberejo pred karabirrdtom in začnejo intuitivno povezovati krogec z ravnimi linijami.

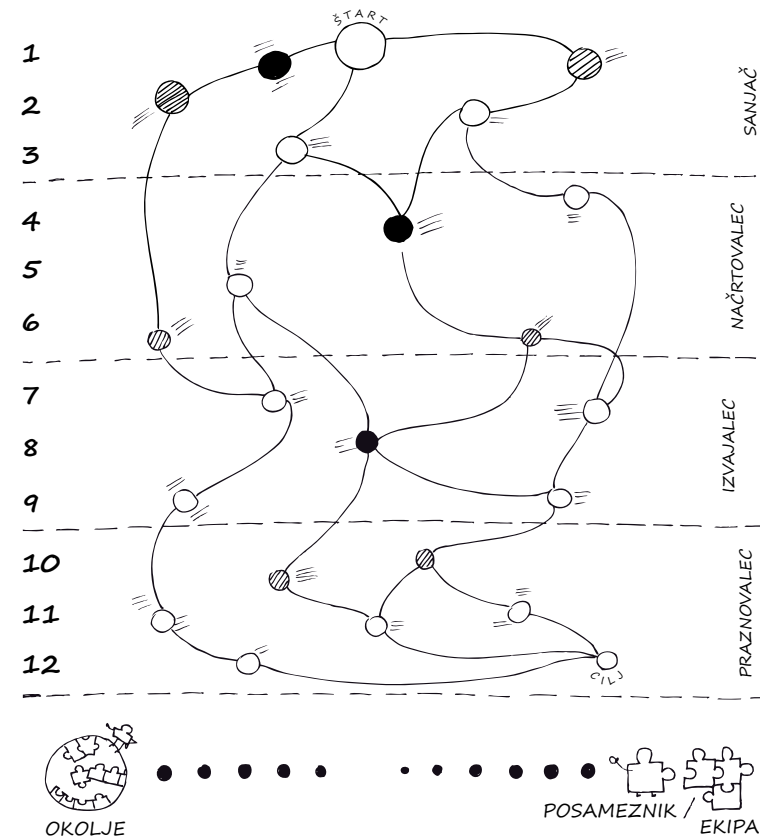
8. Oglejte si karabirrdt: ali približno enako število linij vodi v določen krogec kot jih iz njega izhaja? Če ni tako, morda kakšne povezave ali naloge manjkajo?

9. Zagotovite, da so vse naloge povezane tako z začetkom kot tudi s koncem projekta. Oštevilčite jih zaporedno od prve do zadnje na dnu lista.

10. Opredelite naloge, v katere in iz katerih vodi veliko linij – to so najbrž mejniki v projektu. Označite jih.

11. Označite naloge, ki ste jih že začeli ali mogoče celo zaključili. Presenečeni boste, ko boste ugotovili, da ste verjetno že začeli četrto do tretjino projekta.

Namig: bodite čim bolj ustvarjalni. Užitek je preobraziti karabirrdt v umetnino na papirju ali v lesu ali iz drugih materialov. Potem se boste radostili ob pogledu nanj in vas bo med celotnim procesom še dodatno navdihoval.



Če karabirrdt izgleda nekoliko zmedeno, nič zato. Spomnite se še enega pravila Zmajevega sanjanja: zmešnjava odpira vrata praksi. Kaos vam bo pomagal ostati v stiku z vprašanjem in živeti pot do odgovora. Poleg tega je karabirrdt živ in se lahko spreminja. Če naloge manjkajo, jih lahko vedno dodajate. Pomembno je, da je karabirrdt nekje, kjer ga lahko vidijo vsi člani ekipe. Tako je vsakdo na tekočem glede napredka projekta in nalog, ki jih je še potrebno narediti, ter kdo je zanje odgovoren.

## Naloge in odgovornosti navdušenci, vajenci, mentorji

Potem, ko ste na karabirrdt postavili vse naloge in narisali vse redospeve, pride na vrsto razdelitev nalog. Tudi to poteka drugače kot v konvencionalnih procesih, kjer najsposobnejši avtomatično postane odgovoren za določeno nalogo. Pri Zmajevem sanjanju prevzame odgovornost za določeno nalogo tisti, ki je nad njo najbolj navdušen. Da ne bi bil nihče pretirano obremenjen ali da ne

bi bilo treba nenehno prilagajati kroga, pri Zmajeven sanjanju naloge razporedimo na poseben način (glejte vajo na desni).

## Časovnica in proračun 20-minutna vaja

Projektne proračun pri Zmajevem sanjanju pripravimo na zelo neobičajen način. Običajno proračun pripravljata ena do dve osebi ter za to porabita veliko ur ali celo dni, pri čemer se opirata na analize. Pri Zmajevem sanjanju v ta namen uporabimo kolektivno intuicijo skupine, zato je proces mnogo hitrejši in zabavnejši. (Mogoče zveni strašljivo, a vseeno poskusite!) Skupina se zbere pred karabirrdtom. Nekdo prevzame vlogo govorca. Vsi v skupini začnejo držati ritem npr. s ploskanjem, tleskanjem ali bobnanjem. Govorec začne po vrsti glasno brati naloge. Pri vsaki nalogi člani skupine zakličejo prvo številko, ki jim pride na misel: denar in čas. Vse to počno v ritmu. Govorec beleži številke. Celoten proces naj ne traja več kot 20 minut!

## 4. korak: Delegiranje nalog in odgovornosti zagotavljanje osebne rasti z naslednjimi koraki

1. Najdite posameznika, ki je najbolj navdušen in komaj čaka, da prične z določeno nalogo. V pomoč je, če ta oseba že ima določene spretnosti, potrebne pri tej nalogi, ni pa nujno, da je strokovnjak. Ime te osebe (ali samo začetnice) napišite ob nalogo z zeleno barvo.
2. Najdite posameznika, ki se najbolj boji, da bi pri določeni nalogi povzročil zmešnjavo, in ga zapišite z rdečo barvo.
3. Najdite tiste, ki bi z lahkoto opravili nalogo, bi jih pa delo dolgočasilo. Njihove začetnice zapišite s črno barvo.
4. Zelene začetnice označujejo vodjo ekipe za določeno nalogo, rdeče vajenca in črne mentorja. Tega lahko prosite za nasvete, informacije, urjenje ali podporo. Pri vsaki nalogi je lahko več odgovornih, vajencev in mentorjev.
5. Naloge brez pripisanih imen so morda take, ki zahtevajo odločitev vseh članov. V tem primeru ob te naloge z zeleno napišite »vsi«.
6. Nekatero naloge lahko zahtevajo posebna znanja. Zeleno osebo za to nalogo lahko poiščete tudi naknadno. Te naloge lahko tudi namigujejo na nekaj, kar so ustvarjalci karabirrdta spregledali in na sanje, ki jih je še treba dodati s krogom sanjanja.
7. Pogosto lahko v primerih, da je kje primanjkljaj, na pomoč priskočijo člani skupine, ki so bodisi pri nalogah tik pred ali tik za to nalogo v določenem redospevu.

# Pri resničnem obdarovanju tisti, ki daruje, prejme prav toliko zadovoljstva kot tisti, ki sprejema.

Ritem in časovni pritisk pomagata preprečiti, da bi preveč razmišljali. Ljudje naj resnično odgovarjajo v skladu z notranjim občutkom. Lahko upoštevate kar prvi odgovor, ali pa prisluhnete odgovorom več ljudi in izberete približno povprečje

Praksa kaže, da je tak način priprave proračuna precej natančen. Kljub temu je priporočljivo k pridobljenim rezultatom dodati še 15% časa in denarja, kajti zelo pomembno pravilo Zmajevega sanjanja pravi: Vse traja dlje. Priporočljivo je torej dodati nekaj rezerve za nepredvidene dogodke. V vsakem primeru je pomembno napredovati korak za korakom. Potovanje, dolgo tisoč kilometrov,

se začne z enim samim korakom. Če se pokaže potreba, lahko proračun vedno spremenite. Prvotni proračun je samo orientacijski, povabilo k začetku manifestiranja vaših sanj..

## **Testiranje** zaveza ekipe

Zdaj je na vrsti končni test vašega projektnega načrta. Je vaša ekipa dovolj zavezana projektu, da ga res lahko uresniči? Če je klic pristen, ne moremo vnaprej vedeti, kaj se bo zgodilo. Če organiziramo zadevo in prisilimo osebo k pristanku, je to manipulacija. Nadaljnje delovanje je potem nasilno. Potreben je

torej test pripravljenosti na svobodo. V Zmajevem sanjanju na tem mestu uporabimo generativno vprašanje, na katerega odgovorimo z da ali ne.

»Če bi ta projekt deloval z izgubo in ne bi zbral potrebnega denarja, ali bi bili pripravljeni biti eden od najmanj štirih predstavnikov skupine, ki bi iz svojega žepa enakovredno prevzel nase stroške morebitne izgube? Da ali ne?«

Na tej točki je pomembno enakovredno praznovati tako da kot ne. Če opazite, da manj proslavite ne kot da, potem projekt postaja manipulativen, zmagam-zgubiš namesto pristno zmagaš-zmagam. Štirje so potrebni zato, da zagotovimo, da med njimi niso

npr. samo sanjalci (ali načrtovalci, izvajalci ali praznovanci) in da je projekt okvirno uravnotežen.

Če ne najdemo vsaj štirih, ki bi pristali, to navadno pomeni, da je nekaj narobe z načrtom. Mogoče se boste morali vrniti in ponovno razmisliti o alternativah ter poskusiti z manj ambicioznimi nameni in cilji. Če kdo svoj odgovor s čim pogojuje, se njegov odgovor šteje kot negativen. Zdaj je morda rekel ne, toda v nadaljevanju projekta utegne pristati in postati član ekipe, ki je pripravljena sprejeti tveganje. Samo tisti člani, ki so sprejeli tveganje, lahko v fazi izvajanja projekta sprejemajo odločitve o nalogah, ki zajemajo denar. To ne po-

meni, da se ne posvetujejo z ostalimi ali da drugi niso več v projektu. Toda moč odločanja glede denarja imajo le tisti, ki so prevzeli tveganje. Odločitve v tej skupini se sprejemajo s konsenzom.

Do zdaj še ni bilo primera, ko bi projekt po Zmajevem sanjanju imel izgubo, delno zato, ker vsi, ki so sprejeli tveganje, pozorno spremljajo napredek in poskrbijo, da se projekt izogne nepričakovanim tveganjem. Večina projektov po Zmajevem sanjanju, tudi tisti s pičlimi proračuni, ustvari majhen presežek. Pravilo Zmajevega sanjanja je, da nepredvidenega presežka ni mogoče razdeliti med tiste, ki so prevzeli tveganje – njihovi stroški morajo že biti vključeni v proračun projekta.

Namesto tega na zaključnem praznovanju – po plačilu vseh stroškov – vse presežke podarimo kot nepričakovano darilo drugemu projektu, ki ustreza načelom projektov po Zmajevem sanjanju, za katerega ni nihče zaprosil.



*Plešite s svojimi zmaji!*

## Veliki upornik

### delo z nasprotniki

Uporniki nam lahko zelo pomagajo, saj izpostavijo nepredvidene dejavnike, ki se jih ekipa ne zaveda, jih ne pozna. Ko odkrijemo aktivnega upornika, praznujmo, saj bo, ko ga ustrezno vključimo iz pozicije zmagaš-zmagam, prav on tisti, ki bo največ prispeval k projektu. Vzpostavite komunikacijo z njim in mu postavite naslednje generativno vprašanje:

»Vem, da se ti zdi naš projekt slab (ali napačen ali neumen). Iskreno me zanima, zakaj tako misliš?«

Zapišite odgovore in preverite, ali ste jih zapisali dovolj natančno. Rezultate predstavite svoji sanjski ekipi in skupaj najdete odgovore na vse argumente. Potem se spet obrnite na aktivnega upornika z novim generativnim vprašanjem:

»Se spomniš najinega zadnjega srečanja? Mislim, da smo našli odgovore. ... Kaj misliš o njih?«

Običajno upornik odgovori z: »Ja, ampak ...« in pride na dan z drugim dolgim seznamom argumentov. Ko večkrat ponovite ta proces, navadno sledi drugačen odgovor: »Da, mislim, da bo zdaj šlo!« Sledi najslajši trenutek praznovanja ob globoki, srčni hvaležnosti. Uporniku povejte: »Hvala. Ne moreš si predstavljati, kako zelo si pomagal našemu projektu. Bi se želel pridružiti naši sanjski ekipi pri uresničevanju teh sanj?« Zelo možno je, da bo oseba zaradi izkazanega spoštovanja rekla: »Da.«



# IZVAJANJE

Vse, o čemer smo govorili do zdaj, je le zemljevid Zmajevega sanjanja – to še ni hoja po deželi Zmajevega sanjanja.

// Brez faze izvedbe je Zmajev sanjanje le teorija. Ko se lotite izvajanja projekta, se boste iz oči v oči srečali s svojim zmajem. Pri izvajanju projekta se naučite:

- » združiti teorijo in prakso,
- » povečati samozavedanje,
- » izboljšati svoje delo kot član skupine,
- » razširiti paradigme o sebi, svoji skupnosti in svetu,
- » ustvariti taktiko, kako popeljati strategijo projekta do uresničitve,
- » biti ustvarjalen s konflikti,
- » obvladati stres in tveganje,
- » razširiti meje osebnega in kolektivnega potenciala.

Da bi to zmogli, je treba prepoznati fraktalno naravo projektov: z opiranjem na pinakarri in karizmatično komunikacijo, s sprostivjo, gibanjem telesa in

krepitevijo poslanstva. Vsota let izkušenj članov vsake skupine je mnogo večja kot izkušnje kateregakoli posameznika. Zato je pomembno najti dostop do kolektivne inteligence, življenjskega bogastva in modrosti vsakogar.

V fazi izvajanja med drugim administriramo in upravljamo projekt. Tu gre do stvari najlažje resno narobe. Pomembno je spremljati napredek in se prilagajati spremembam. Sledimo rokom? So stroški še vedno pokriti? Moramo prilagoditi načrtovanje? Kako se spopadamo s stresom? (Zelo pomembno vprašanje!) Kako zmanjšujemo tveganja? Ali še vedno uresničujemo izvirne sanje ali pa smo bili tako zaposleni, da smo se slepo namenili v popolnoma novo smer? Napredek merimo nenehno. V fazi izvajanja – kot tudi v vseh ostalih fazah – je





zelo pomembno vprašanje: »Ali dovolj proslavljamo?«

Uspešno vodenje pogosto zahteva skrbno upravljanje s časom, stresom in viri. Lahko zajema smotrno koordinacijo dela mnogih ljudi, tistih, ki so plačani za svoje delo, in tistih, ki delajo prostovoljno zavoljo doseganja projektnih namenov in ciljev ter uresničitve sanj. Da bi dosegli takšno upravljanje in administracijo, pogosto potrebujemo nadzorni proces. Nadzorovanje običajno pomeni metodo »nadvlade«, kjer tako imenovani »vodje« nadzorujejo ostale, vendar prav ti nazadnje opravijo večino dela. Pri Zmajevem sanjanju je po zaslugi odnosov zmagaš-zmagam nadzor drugačen. Vsakogar v organizaciji nadzira nekdo in vodilne lahko na koncu nadzorujejo čistilke!

## 12 nadzornih vprašanj

kako zagotoviti, da je projekt na pravi poti

Da bi zagotovili razvoj projekta v pravi smeri – doseganje namenov in ciljev in uresničevanje kolektivnih sanj – potrebujemo metodo za spremljanje napredka. Metoda za pregled dogajanja, opisana v nadaljevanju, je demokratični proces, ki ga je treba v velikih projektih uporabljati tedensko. Nadzornik in nadzirani se srečata, ko in kjer obema ustreza, oseba v vlogi nadzornika postavlja 12 vprašanj in medtem pregleduje naloge, zabeležene v Karabirrdtu:

1. Kaj si želel/a doseči, odkar sva se zadnjič srečala (prejšnji teden, prejšnji mesec)? Si to dokončal/a? (Če da, ali si praznoval/a uspeh in pobarval/a krogec na Karabirrdtu?) Če ne, ali je to treba še vedno opraviti?

2. Kaj vse še želiš zaključiti do naslednjega srečanja? Ali te aktivnosti še vedno prispevajo k doseganju skupnih sanj? (Naredite pregled in razmislite o alternativah, če je to potrebno.)

3. Koga bi bilo dobro vključiti? Kdo so deležniki v posameznih aktivnostih?

4. Kako boš vključil/a tiste, ki bi jih bilo dobro vključiti?

5. Katere duhovne, duševne, fizične, čustvene ali finančne vire potrebuješ, da dokončaš nalogo?

6. Kako bi najlažje dobil/a te vire? Kako naj bo to delo opravljeno? kateri so najboljši procesi za ta del projekta?

7. Do kdaj naj bi bilo delo zaključeno? Kdaj naj bi se začelo?

8. Kako se utegneš sabotirati, zamotiti ali ustaviti pri uresničevanju nalog, ki si si jih zadal/a?

9. Kako bi se najbolje uprl/a skušnjavam? Kakšno podporo potrebuješ? Kam naj bodo dostavljeni rezultati dela? Kje je delo najbolje opravljeno?

**Za spremljanje izvedbe je potrebno postaviti 3 vprašanja:**

10. So odgovori na zgornja vprašanja pripeljali do uspešnega zaključka, kakršnega si si želel/a? Si to praznoval/a? Kako?

11. Ali tvoja naloga uspešno vpliva na okolje, vzpostavlja skupnost in pozitivno vpliva na vse posameznike vključene v projekt, vse udeležence in deležnike? Kako si to skomuniciral/a in praznoval/a?

12. Vsako srečanje/pregled naj se zaključi z vprašanji: Kje in kdaj se srečava naslednjič? Kako se počutiš zdaj? Je še kaj, kar je potrebno dodati?

# PROSLAVLJANJE

Poudarek na praznovanju loči Zmajevu sanjanje od mnogih drugih metod projektnega vodenja. Praznovanje ni naloga glasnega ekstrovertiranca, ampak tisti čas, ki ga posvetimo refleksiji, hvaležnosti in priznanju.

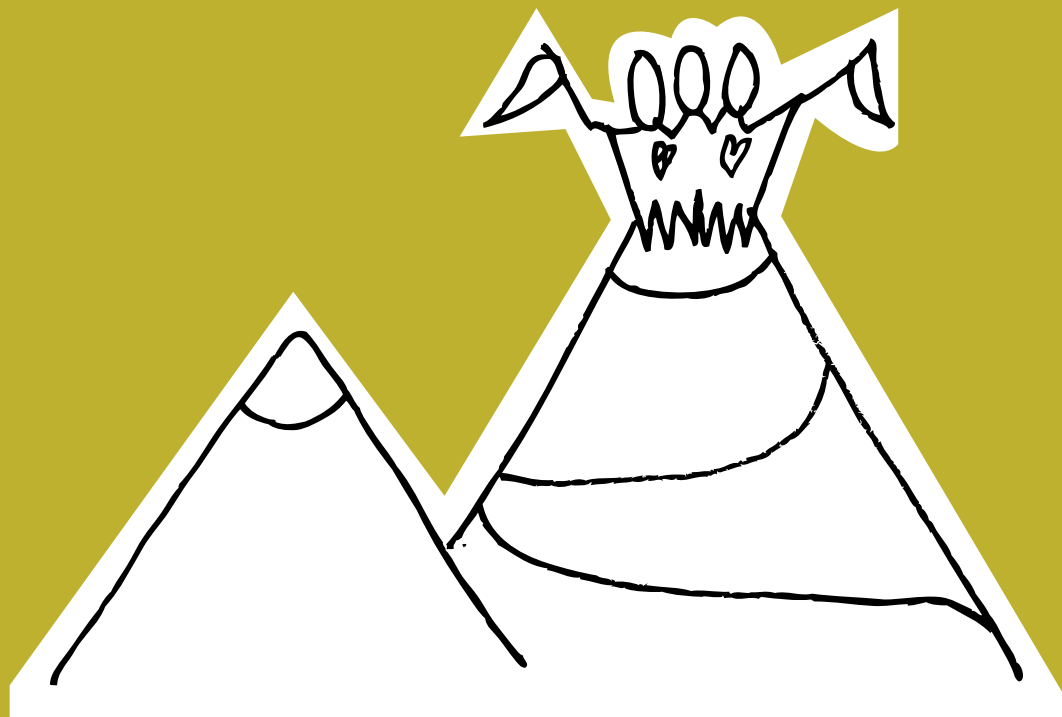
// Toplo priporočamo, da 25% sredstev in energije v projektih po Zmajevem sanjanju (tudi pri delavnicah Zmajevga sanjanja) namenite proslavljanju. Pri Zmajevem sanjanju je proslavljanje del samorefleksije introvertirane osebe; pri tem ni potrebno prekomerno uživanje alkoholnih pijač, pomembnejša je hvaležnost, izrekanje zahval, priznanje za trud in prepoznanost. Proslaviti osebo pomeni videti jo v njegovi veličastnosti in slavi ter hkrati v ranljivosti in skrhanosti; videti jo v celoti in poskrbeti, da ji je dobro. To pomeni prepoznati in počastiti vse, kar je v projektu teklo dobro, in vse, kar ni šlo tako dobro. Proslavljanje je pomembno tudi zato, ker povezuje izvajanje projek-

ta z vnovičnim sanjanjem. Ozremo se na smisel, ki ga naš projekt vliva našemu življenju. Pri proslavljanju smo osebni.

To pomeni upoštevati posameznika, projektno ekipo in – kot pri vsej projektih po Zmajevem sanjanju – samo Zemljo. Tudi pri proslavljanju zasledimo tri namene Zmajevga sanjanja:

V služenju Zemlji se naučimo proslavljati igro, ki jo igramo, ko ustvarjamo projekt. Prepoznamo, da je žalovanje ogledalo ljubezni. Žalujemo le za tistim, kar ljubimo; dokler močno čustvujemo do tega, kar se dogaja okrog nas, se lahko z okoljem povezujemo strastno, pogumno in spodbudno.

Proslavljanje spodbuja gradnjo skupnosti. Skupnost je varen prostor, kjer



lahko delimo čustva. Naša kultura nas uči, da ne smemo kazati čustev. Prav tako nas uči, naj zavračamo negativne občutke. S tem pa v resnici potlačujemo tudi pozitivna čustva. Strah nas je pokazati našo pravo naravo, naše sence in svetlobo – in tako vstopimo v čustveno monotonijo. Zmajevo sanjanje temelji na spoznanju, da smo vsi eno, povezani, del tega, kar se dogaja okrog nas. Ne le da drugim delamo uslugo, ko izrazimo, kar oni morda prav tako čutijo, ampak resnično prispevamo h globini in iskrenosti projekta.

S praznovanjem krepimo osebno rast, saj dobimo priložnost stopiti korak nazaj od vsakdanjega stresa, ki ga utegne vsebovati projekt. Ozremo se na vse, kar smo se naučili, katere nove veščine smo pridobili ter kje smo zapustili cono udobja in doživeli aha-trenutke.

Faza proslavljanja je tudi čas počastitve darov in veščin, ki jih je vsak od nas prejel pri projektu v času njegovega trajanja. Proslavljanje nam omogoča ozavestiti aha-trenutke, ki so nas prešinili med delom na projektu. Ti

aha-trenutki vodijo v novo zaznavanje, ki pa, nadalje, poraja nove sanje. Krog se začne znova.

Predlagamo, da svoje dogodke po Zmajevelem sanjanju pričnete s praznovanjem. Postavite si generativna vprašanja: »Kako lahko zberemo ljudi in jim omogočimo, da se zabavajo, povzdignemo njihovo radovednost do vrhunca in jih motiviramo biti del tega, kar se dogaja?« »Kako lahko ustvarimo okolje, ki neguje vse udeležene, pogloblja njihove medsebojne odnose in vodi v spoznanje, da smo vsi del dogajanja okrog nas?« »Kako lahko opogumimo tiste, ki trivializirajo praznovanje, da se pridružijo in uživajo?«

Spodbujamo vas, da v projektih oblikujete ekipo za praznovanje, ki skrbi za praznovanje tekom celotnega projekta (tako, da je proslavljanje del vsakega kvadranta). Praznovanje tekom projekta lahko zajema: pripovedovanje zgodb, ples, petje, obrede (proslavljanje posameznika, skupnosti, zemlje) in seveda: dobro hrano!

# zabavajte se!

## Izmojstritev

ko se projekt konča

Faza proslavljanja temelji na mojstrstvu, ki izhaja iz pridobivanja novih veščin. Izpeljava Karabirrdta, ples z zmaji in uresničevanje sanj – vse to terja od udeleženi priučitev novih znanj, korak izven cone udobja in spoznanje, da so več, kot so mislili, da so. Te veščine morajo biti odkrite, počaščene in sprejete. Zahvaliti se je potrebno vsaki osebi, ki je prispevala k projektu.

Ko se izvedbena faza konča, poskrbite za veliko praznovanje. Šele takrat bo projekt zares zaključen. Tako se krog konča in se lahko začne znova ... Zadnji korak pri praznovanju zahteva analizo izidov preobrazbe. Za to je potrebno naslednje:

Kot prvo se je treba vprašati, kaj bi spremenili, če bi projekt izpeljali še en-

krat od začetka? To vprašanje odstre nauke, na katerih temelji pristen osebni razvoj. Drugo vprašanje je: »Kaj nam je bilo v projektu najbolj všeč in nam je prineslo največ užitka?« Tako bomo lahko poskrbeli, da bo to vgrajeno v prihodnje projekte. Na katere načine je projekt spodbujal osebno rast, krepitev skupnosti in prispeval k trajnemu razcvetu in blaginji vsega življenja?

Svetu zmanjkuje sposobnosti dajanja. Prav zato projekti Zmajevega sanjanja temeljijo na načelu, da kraj zapustimo v boljšem stanju od prvotno zatečenega. Čiščenje ali praznenje prostora je del zaključnega praznovanja vsake aktivnosti po Zmajevelem sanjanju.

## Zavedanje občutkov v skupini

### Štiri faze team buildinga

Kakor imamo lahko odnose s posamezniki, jim imamo tudi s skupino. Kvaliteta tega odnosa je odvisna od komunikacije; kako hranimo zmaja, ki ga morda predstavlja skupina. Vsaka skupina ima slabosti ali medosebne sence, s katerimi moramo upravljati. Obstajajo štiri faze vzpostavljanja tima:

1. Na začetku projekta, ko ljudje prvič pridejo skupaj in je skupina nova, udeleženci v začetnem navdušenju skupini kažejo le to, kar je po njihovi presoji sprejemljivo skupini in koristno za projekt.

2. V drugi fazi se pojavijo sence. Motivacija lahko upade in projekt utegne vstopiti v bolj kaotično fazo. Skupina se lahko izgubi v igran zmagam-zgubiš in v obtoževanju drug drugega. Takrat se skupine pogosto obrnejo na tistega, ki ga imajo za vodjo projekta, in pritisnejo nanj, naj jih popelje iz kaosa. Če »vodja« tega noče storiti, ga skupina pogosto obtoži in si poišče drugega vodjo, da jih odpelje iz kaosa. Pri takšni dinamiki tvegamo nastanek hierarhij, ki oslabijo duha skupnosti. Ljudje se lahko v poskusu izogibanja nelagodju lotijo popravljan-

ja, zdravljenja ali spreobračanja tistih, ki jih imajo za vzrok problema.

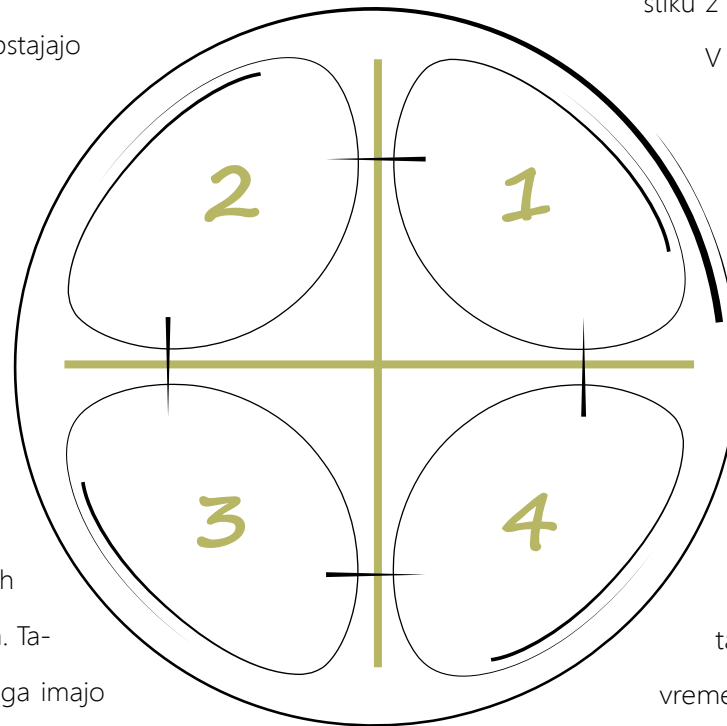
3. V tretji fazi, če skupina ne uspe plesati z zmajem neudobja in ostati v stiku z vprašanji, ki so vzniknila na drugi fazi, nastopi tišina.

V tej tišini lahko spoznamo, da so v vseh nas sence in rane, kar nas popelje še korak naprej proti neobsojanju.

4. Sledi faza, ki izhaja iz naše sposobnosti sočasnega globokega sodelovanja in opazovanja ter nas popelje do avtentične skupnosti. To je pogosto globoko zdravilen proces ... Torej: praznujte!

Naj vam nič ne vzame poguma v nobeni od faz. V kateri fazi ste, lahko ugotovite denimo tako, da vsi v skupini dnevno poročate o notranjem vrememenu, kar vam pomaga do uvida v čustva vseh.

Poiščite načine, ki delujejo najbolje za vas in za skupino. Lahko tudi raziščete knjige o gradnji skupnosti M. Scotta Pecka, ali o globoki ekologiji po Joanne Macy. Uporabite različne skupinske procese, ustvarjalne pristope vseh vrst in – seveda – tišino. Odlična priložnost, da vadite pinakarri.



## Načrtovanje nasledstva

Čimprej si najdi nadomestilo!

Prej ali slej vsakdo zapusti projekt. Toda ali bo projekt preživel vaš odhod? Načrtovanje nasledstva je nujno, da preprečimo kolaps projekta, če idejni vodja pregori, se loti česa drugega ali spremeni interese. Običajno si nadomestilo iščemo šele na koncu projekta. Toda pri Zmajevem sanjanju si je pomembno najti nadomestilo – nekoga, za kogar čutiš, da se bo v projektu odrezal bolje kot ti sam. To je treba storiti v času, ko je tvoj entuziazem za projek največji, ne najmanjši. Če boš čakal do konca, boš dočakal le kolaps projekta in nazadnje kot vampir iskal »novo kri«.

Kako najti takšno zamenjavo? Verjetno bo prišla iz sanjske ekipe, izmed tistih, ki te podpirajo in s katerimi skupaj uresničujete sanje. Mogoče bodo potrebovali dodatne veščine ali urjenje. Tudi oni bodo potrebovali podobno podporno skupino in pomoč. Dolgo obdobje pripravnosti bo zagotovilo, da se preteklost projekta ne izgubi, ko

začetniki zapustijo projekt.

Če tako ustrezno nadomestiš sebe, to ne pomeni nujno, da sam zapustiš projekt. Oblikuje se le globok občutek svobode. Zaneseš se lahko namreč, da bo projekt, če ga boš iz zdravstvenih ali kakršnihkoli osebnih razlogov moral zapustiti, preživel tvoj odhod. Tovrstno nadomeščanje sebe spremlja globok občutek ponižnosti.

## 11. ura – hopi prerokba

»Govoril si ljudem, da je to enajsta ura,  
zdaj pojdi nazaj in jim povej,  
da je ta ura prišla.

Treba je premisliti o naslednjem:

Kje živimo?

Kaj delamo?

Kakšni so naši odnosi?

Ali smo v pravem odnosu?

Kje je naša voda?

Ali poznamo svoj vrt?

Čas je, da spregovorimo svojo resnico.

Da ustvarimo svojo skupnost.

Da smo dobri eden do drugega.

In da ne iščemo vodje izven sebe.«

Potem je sklenil dlani, se nasmehnil in dejal: »To bi utegnil biti dober čas!

Obstaja reka, ki teče zelo hitro.

Tako velika je in brzeča, da se bodo nekateri zballi.

Poskušali se bodo obdržati na obali.

Čutili bodo, da jih trga z mesta in bodo zelo trpeli.

Vedi, da ima reka svoj cilj.

Naši stari pravijo, da moramo zapustiti breg, zaplavati na sredino reke, držati odprte oči in glavo nad gladino.

Jaz pravim, poglej, kdo je tukaj s tabo in to proslavljalj.

V tem času v zgodovini ne bi smeli ničesar jemati osebno.

Posebej ne sami sebe.

Kadar to storimo, se naše duhovno zorenje in popotovanje ustavita.

Doba osamljenega volka je minila.

Zberimo se! Preženi besedo „boj“ iz svoje drže in besednjaka! Vse, kar zdaj počnemo, moramo početi z držo svetosti in s proslavljanjem.

Mi smo tisti, na katere smo čakali.«

