



Glenna Gerard suosnivač je i direktor priznate savjetničke kompanije "The Diaogue Group" koja pomaže pojedincima i organizacijama da unaprijede korištenje dijaloga u životu i radu. Svoj rad temelji na vjerovanju da je aktivno slušanje u svojoj suštini kreativni proces koji pospješuje inovativnost grupe.

## Utjecaj dijaloga na stvaralaštvo: razgovor s Glennom Gerard

Kali Saposnick

Lideri organizacija stalno naglašavaju važnost njegovanja i podržavanja stvaralačkog procesa na radnom mjestu. Usprkos tome, okruženje u kojem ljudi rade obično obilježava nadmetanje i međusobna konkurencija djelatnika što negativno utječe na slobodnu razmjenu ideja. Glenna Gerard, koautorica knjige *Dialogue at Work: Skills for Laveraging Collective Understanding* (Pegasus Communications, 2001.) upućuje na važnost vještog korištenja dijaloga kako bi se premostio spomenuti jaz:

*"...postoji li mogućnost da iskoristite moju ideju bez da mi priznate zasluge, postoji li mogućnost da me ismijete zbog moje ideje, postoji li mogućnost da otvorenim iznošenjem vlastitog razmišljanja ugrozim karijeru... tada ću vjerojatno stvoriti 'prijvatljivu' sliku onog što mislim i onog što jesam."*

Otvaranje komunikacijskih kanala zahtijeva stvaranje radne atmosfere koja će osigurati prostor za otvoreno iznošenje ideja i zajedničko razmatranje potencijalnih mogućnosti i posljedica skrivenih iza tih ideja. To ne znači da kroz proces dijaloga tražimo sličnosti ili pak nastojimo stvoriti homogenost; misli se na kultiviranje odnosa kojim se poštuju i uvažavaju različitosti koje se zatim koriste na kreativan način. Na primjer, zamislimo konverzaciju u kojoj pojedinci nastoje hitro procijeniti situaciju, donijeti odluku i prijeći na djelovanje, dok drugi sudionici traže dodatno vrijeme za reflektiranje i "igru" s uočenim mogućnostima. Potrebno je podržavati oba komunikacijska stila jer se jedino tako može unaprijediti kreativnost i efektivno grupno odlučivanje. Nažalost, ljudi se obično odlučuju za prvi pristup jer proces reflektiranja zahtijeva vrijeme koje je u današnje doba "oskudni resurs". Donošenje "brzih" odluka obično uzrokuje ponavljanje starih ideja i obrazaca što negativno utječe na inovativnost.

"Za kvalitetu dijaloga ključno je 'vidjeti' razgovor kao vrstu eksperimenta", tvrdi Glenna. "Ako eksperiment polučij vrijedne rezultate, naučeno možemo koristiti kao dodanu vrijednost u budućim aktivnostima." Potrebno je stvoriti prostor za suspenziju urođene potrebe potvrđivanja vlastitih ideja i umjesto toga se usmjeriti na razumijevanje različitih perspektiva i načina na koji različite perspektive kataliziraju nove ideje. Većina ljudi je sudjelovala u konverzacijama u kojoj sudionici ravnopravno participiraju i slobodno iznose svoja mišljenja, te nam je stoga svima poznato na koji način se doprinosi kreativnom iskustvu. Nažalost, u radnom okruženju rijetko se koristimo takvim iskustvom jer:

- zaboravljamo na njega,
- nemamo vremena,
- osjećamo neku vrstu prijetnje.

Kako se može stvoriti i njegovati otvorenost i suradnja koji podržavaju efektivni dijalog? U svojoj knjizi *Dialogue at Work*, autorica Glenna Gerard iznosi razmišljanja o vještinama koje unapređuju kvalitetu dijaloga:

1. aktivno slušanje (traganje za razumijevanjem, promatranje "velike slike", neprekidanje),
2. suspenzija sudova (zamjećivanje, bez iznošenja osobnih sudova),
3. identifikacija pretpostavki (osvješćivanje i preispitivanje skrivenih pretpostavki o tuđim pogledima),
4. istraživanje (znatiželja i propitivanje kako bi se razjasnilo tuđe gledište),
5. reflektiranje ("stvaranje u vremenu" i "vrijeme mira" za razmišljanje oslobođeno pritiska donošenja brzih odluka).

Glenna Gerard tvrdi da poticaj za unapređenje dijaloga mora doći od pojedinca. Pojedinaac samostalno prakticira različite vještine i razvija sposobnost vođenja drugačije konverzacije. Upravo kroz:  
-prisutnost (koncentracijom na SADA, sadašnji trenutak),  
-otklanjanje nelagode zbog različitih mišljenja,  
-upravljanje odgovorima na situaciju,

pojedinaac stvara novi način komuniciranja i postojanja unutar zajednice.

"Zanimljivo je da nikakve specijalne aktivnosti nisu potrebne," nastavlja "niti je potrebno dodatno podučavati ljude. Sve što trebamo učiniti, kako je rekao Gandhi, je **'BITI promjena koju želimo vidjeti u svijetu'**."

Veoma je važno tijekom konverzacije usmjeravati pozornost na sadržaj bez donošenja sudova. Na primjer, ponekad nam se čini da tijekom rasprave pojedini sudionici iskazuju nelagodu ili da iz mnoštva različitih ideja nije moguće doći do koherentnog rješenja. Tada je potrebno zastati i reći:

"...kako bi bilo da odvojimo malo vremena za reflektiranje o sadržaju kojeg smo do sada čuli? Tako ćemo najbolje 'snimiti situaciju' i 'vidjeti gdje se nalazimo'."

Reflektiranje u miru ima snagu da značajno promijeni tijek dijaloga.

Znatiželja, koja zahtijeva otvorenost i želju za preispitivanjem osobnih pretpostavki i vjerovanja, također pozitivno utječe na kvalitetu dijaloga. U situacijama kada se ne slažemo ili ne razumijemo nečije razmišljanje, poželjno je dodatno istražiti ideje sugovornika kako bi uspjeli "prodrijeti" u pozadinu riječi i misli sugovornika.

Iako društvo istomišljenika svima odgovara, razgovor s osobom koja ima drugačije viđenje realnosti otvara potpuno novi prostor za stvaralaštvo i proširuje naš osobni svjetonazor. Redovitim korištenjem dijaloga organizacije pospješuju slobodnu interakciju članova i iznošenje različitih perspektiva što u konačnici dovodi do unapređenja performansi.

Članak: Utjecaj dijaloga na stvaralaštvo:  
razgovor s Glennom Gerard  
Kali Saposnick  
Copyright: Pegasus Communicatios, 2002.  
Material drawn from Lverage Points for a New Workplace, New World  
<http://www.pegasus.com>  
Republished by permission.

Prijevod i lektura: Sanjin Lukarić  
Uredio: Marko Lučić