



Miljenka Plazonić - Bogdan facilitator je i trener u sektoru za razvoj programa i sustava (PSE) Siemens d.d. u području razvoja i podrške poslovnim i organizacijskim projektima i procesima, te jedan od voditelja sustava kvalitete u odjelu za razvoj softvera mobilnih mreža.

Članak: Slušanje duhom i umjetnost timskog dijaloga
Larry Levine

Komentar Miljenke Plazonić - Bogdan

Iako smo vjerojatno svi svjesni koliko kvalitetni odnosi i razgovor mogu poboljšati klimu u organizaciji i unaprijediti rezultate poslovanja, dijalogom se premalo koristimo. Fokus sastanaka, konferencija ili drugih okupljanja uglavnom je usmjeren više na uvjeravanje nego li na slušanje drugih. Naviknuti smo na dnevni red bez posebnog vremena za razgovor, diskusiju ili dijalog - koji zahtijevaju vrijeme koje nam svima kronično manjka. Ima li razloga da bude drugačije?

Stara mudra kineska izreka kaže: "Na svakom početku i na svakom kraju budi oprezan!" Vrijeme uloženo u razgovor na početku neke aktivnosti uklanja izuzetno puno neproduktivnog vremena u kasnijim fazama posla. Slično tome vrijeme uloženo u reflektiranje i razgovor o odrađenom projektu ili poslu uklanja ponavljanja grešaka i daje nam mogućnost da budemo još bolji.

Osim nedostatka vremena postoji još jedan kroničan problem koji negativno utječe na korištenje dijaloga u svakodnevnom radu: nismo upoznati sa pravilima njegova korištenja.

Osnovnu vještinu slušanja (točnije aktivnog slušanja) ne susreće se u programu nijedne škole ili fakulteta, a potrebna nam je već kod dijaloga dvije osobe. Problem se dodatno povećava kako se grupa ljudi uključenih u proces dijaloga povećava - javlja se panični strah: "Kuda će nas dovesti ako svi počnu pričati?"

Osobno me veseli činjenica koju razrađuje i g. Larry Levine, autor članka, da se sve to može naučiti. Već danas postoje brojne kompanije koje u namjeri da unaprijede svoju kompetitivnu prednost svjesno ulažu napor u svladavanje vještine dijaloga. U tome im pomaže veliki broj ljudi poput g. Levina koji se bave znanstvenim i praktičnim radom sa željom da razviju i koriste metode koje omogućuju slušanje i postizanje visoke razine razumijevanja unutar grupe ljudi. Te se metode često nazivaju *participativni grupni procesi* a jedan od njih je i *Future Conference* koncept kojeg autor spominje u tekstu. Uz tu metodu postoje i druge, npr.:

1. *Appreciative Inquire*,
2. *Open Space Tehnologije*,
3. *World Café* (poput qCafea) i druge.

Postoji i niz neimenovanih načina rada u grupi koji u sebi sadrže komponentu aktivnog slušanja. Jedna od najstarijih na svijetu je praksa razgovora u krugu. Varijacije su mnoge - što su jednostavnije to su i moćnije.

Same metode u rukama vješitih facilitatora ili konzultanata postaju moćna oruđa u dizajniranju grupnih procesa za stvaranje veza među pojedincima i grupama, prepoznavanju zajedničkih ciljeva i izazova i ostvarivanju vrhunskih poslovnih rezultata.

Meni osobno je najbliži proces vremenom nazvan **Art of hosting meaningful conversation - AoH** - kojim se pokušava smisliti u centar razgovora i zatim oko njega, uz pomoć kombinacije različitih metoda, razviti kvalitetan razgovor različitih ljudi, perspektiva i potreba. Pokušajte zamisliti bilo koju konferenciju ili simpozij. Kod **AoH-a** nema detaljnog dnevnog reda niti niza prezentacija. Ono što čini proces AoH-a je niz pitanja: od početnog "Zašto sam tu?" do posljednjeg "Što ja osobno želim i mogu napraviti?" koja otvaraju burne razgovore na temelju različitih stajališta i različitih potreba, uz učenje i prakticiranje vještine **slušanja s razumijevanjem** osobe i sadržaja njezinog govora. Dio procesa se opisuje kao polje kaosa, o kojem se više može pročitati u radovima *Dee Hocka* i njegovih kolega o *Chaordic modelu*. Iskustvo koje se često javlja u pojedinaca koji su prošli kroz proces AoH-a može se opisati kao izuzetno dubok doživljaj sebe i drugih uz spoznaju snažne povezanosti koja može stvoriti dugotrajnu plodnu suradnju. Tu se uočava i jedna od osnovnih razlika u odnosu na klasična okupljanja kod kojih početna euforija vrlo brzo nestaje u svakodnevnoj rutini a prekrasne ideje ostaju samo neostvarene želje. Najveću korist participativnih procesa nalazimo u budućim aktivnostima ili dogovorenim sljedećim koracima koji su upravo zbog načina svog nastanka istinski održivi - čini se kao da imaju svoj novi život - čak i onda kada u prvom trenutku ne zažive onako kako su originalno planirani. Osobe koje su se okupile oko tako dogovorenih aktivnosti tada pronalaze nove načine za njihovo ostvarenje - zato što te aktivnosti drže bitnima i zato jer su u njima uočili smisao - što nas vraća na sam početak priče o AoH.

Primjena ovih koncepcija ne ovisi o geografskom položaju niti o razvijenosti pojedine sredine - ovisna je isključivo o našoj želji i namjeri da kontinuirano tražimo nove (stare) načine života i rada usklađenih sa željama i potrebama kako pojedinaca tako i zajednice u cjelini. Kroz participativne procese moguće je:

1. definirati poslovne planove organizacije,
2. istraživati društvenu odgovornost organizacije,
3. oblikovati kulturu organizacije,
4. krojiti detaljne planove implementacije strategije.

Uključivanjem većeg broja pojedinaca u dijalog postiže se usklađenost, usmjerenost i kada je to potrebno, efikasna implementacija.

Mnogi značajni autori smatraju da budućnost poslovanja leži upravo u izgradnji organizacijskih kultura u kojima se odlučivanje, selekcija i inoviranje baziraju na participativnim procesima. U svijetu nailazimo na mnoge primjere iz prakse koji zorno pokazuju ispravnost takvog promišljanja i potvrđuju entuzijazam g. Levina na kraju njegovog članka napisanog pred više od deset godina.

Smatram da Hrvatska u tome treba držati korak, a ovaj je portal dobar potez u tom smjeru.

Linkovi za dalje istraživanje:
<http://www.chaordic.org/>
<http://www.openspaceworld.org/>
<http://www.theworldcafe.com/>
<http://www.peerspirit.com/>
<http://www.artofhosting.org/>