



O dijalogu

David Bohm

q21 Vam prenosi iznimno značajni tekst Davida Bohma napisan u
koautorstvu s Donaldom Factorom i Peterom Garrettom.

David Bohm, bliski suradnik Alberta Einsteina i istaknuti fizičar poznat je po svojim radovima na temeljima kvantne teorije i teoriji relativnosti te na istraživanju utjecaja navedenih teorija na druga znanstvena područja. Intenzivni dijalog s njegovim velikim prijateljem, Jidhu Krishnamurtijem, velikim dubovnim učiteljem iz Indije doveo ga je do iznimnih spoznaja o značenju i prirodi misli, razumijevanja, postojanja, smrti, istine, stvarnosti i inteligencije. Autor je mnogih značajnih djela od kojih su najpoznatija *Quantum Theory, Wholeness and the Implicate Order, Science, Order and Creativity, On dialogue*.

Dijalog - Prijedlog

Dijalog je sredstvo za proučavanje samih korijena mnogobrojnih kriza s kojima se čovječanstvo danas suočava. Dijalog omogućava istraživanje i razumijevanje procesa koji fragmentiraju i ometaju istinsku komunikaciju između pojedinaca, država ili pak različitih dijelova iste organizacije. U današnjoj modernoj kulturi interakcija između ljudi ostvaruje se na mnogo načina: plesom, pjesmom, glumom... i sve to uz minimalni napor. Suprotno tome, kad pozornost usmjerimo na razgovor o dubokim i značajnim problemima, gotovo uvijek nailazimo na razilaženje i neslogu, a mnogo puta i na nasilje. Stav autora ovog teksta je da opisane okolnosti ukazuju na dubok i prevladavajući nedostatak u procesu ljudskog razmišljanja.

Uz pomoć dijaloga grupa ljudi može istraživati pojedinačne i zajedničke pretpostavke, ideje, uvjerenja i osjećaje koji suptilno kontroliraju njihove interakcije. Dijalog nudi mogućnost sudjelovanja u procesu koji razotkriva uspjehe i neuspjehe komunikacije. Nadalje, dijalog može razotkriti zbujujuće obrasce nesklada koji grupu navode na izbjegavanje pojedinih ključnih pitanja, ili suprotno, čvrsto inzistiranje na obrani pojedinog stajališta.

Dijalog predstavlja kolektivno promatranje procesa putem kojeg skrivene vrijednosti, namjere ili nezamijećene kulturalne različitosti kontroliraju ponašanje bez prisutnosti svjesnosti o istom. Stoga dijalog možemo promatrati kao arenu za kolektivno učenje koja može unaprijediti zajedništvo, povezanost i kreativnost.

Zbog istraživačke prirode dijaloga, njegovo značenje i metode su u stalnom nastajanju. Kruta pravila se ne mogu primijeniti na vođenje dijaloga, u prvom redu zato što je u suštini dijaloga učenje - ne u smislu konzumiranja informacija ili doktrina priopćenih od strane nekog autoriteta, niti u smislu preispitivanja ili kritiziranja određenih teorija ili programa, već kao dio izvirućeg procesa kreativnog sudjelovanja među kolegama.

Smatramo da je važno pojasniti značenje i pozadinu procesa.

Zalaganje autora ovog teksta upravo za ovakvu formu dijaloga nastalo je kroz seriju razgovora započetu 1983. godine na kojima smo ispitivali tezu Davida Bohma koja tvrdi da je glavni uzrok neprestanih kriza čovječanstva nesklad u procesu ljudskog razmišljanja. U godinama koje su slijedile pokrenuli smo veliki broj razgovora i seminara u različitim zemljama i među različitim grupama ljudi koji su polagano poprimili oblik dijaloga.

Istraživanje nam je kristalno jasno ukazalo da dijalog predstavlja moćno sredstvo za razumijevanje funkcioniranja misli. Postali smo svjesni činjenice da živimo u svijetu koji je gotovo u cijelosti stvoren kroz ljudsko djelovanje, dakle, kroz ljudske misli i razmišljanje. Soba u kojoj sjedimo, jezik kojim govorimo, nacionalne granice, sustavi vrijednosti, čak i ono što držimo direktnom percepcijom vlastite realnosti u svojoj je suštini uvijek manifestacija razmišljanja i stvaranja misli ljudskih bića. Shvatili smo da nije moguće pronaći trajna rješenja za široki spektar problema današnjice bez iskrenog i dubokog istraživanja ovih fenomena.

Riječ "misao" ne koristimo samo u kontekstu produkta našeg svjesnog intelekta već joj pridodajemo osjećaje, namjere i želje. Riječ "misao" također sadrži suptilnu, uvjetovanu manifestaciju učenja koja nam omogućava da pridodamo značenje nizu odvojenih scena filma ili pak da protumačimo apstraktne simbole na cestovnim znakovima posredstvom skrivenih, neverbalnih procesa koji se koriste u stjecanju osnovnih mehaničkih vještina poput vožnje bicikla. "Misao" je u svojoj suštini i u kontekstu kojeg koristimo u ovom tekstu aktivni odgovor memorije u svakoj fazi ljudskog života. Cjelokupno znanje čovjeka je stvoreno, iskazano, preneseno, transformirano i primijenjeno u mislima.

Kako bi dalje pojasnili ovaj pristup, tvrdimo da je moguće, čak i uz neznatno povećanje pozornosti, uvidjeti da se ono što nazivamo racionalno razmišljanje uglavnom sastoji od odgovora uvjetovanih i usmjerenih prethodnom misli. Ako pažljivo promotrimo "realnost" vidimo da se ona sastoji od zbirke koncepcija, sjećanja i refleksija obojenih našim osobnim potrebama, strahovima i željama, ograničenim i izobličanim kroz ograničenja jezika, navike, spolove i kulturu. Iznimno je teško odstraniti navedene komponente ili postati siguran da li je naša percepcija ili ono što o njoj mislimo - ispravna.

Situacija postaje još složenija ako znamo da misao vješto skriva ovaj problem od naše neposredne svjesnosti i uspijeva stvoriti osjećaj koji nas navodi da mislimo kako je naš način tumačenja realnosti jedini razumni način na koji se realnost može objasniti. Zato je neobično važno razviti sredstva i metode za usporavanje i promatranje misaonog procesa u tijeku.

Čovjekovo fizičko tijelo raspolaže traženim sposobnostima ali ne i misao. Podignemo li ruku znamo da to svjesno činimo, da ruku ne podiže neka druga osoba nego mi sami. To se naziva *propriocepcija*. Svjesni smo nekih tjelesnih aktivnosti u trenutku kada se one događaju no takva nam sposobnost nedostaje u domeni misli. Npr., obično ne zamjećujemo da na odnos prema drugoj osobi značajno utječu naše vlastite misli i osjećaji o nekoj trećoj osobi koja se slično ponaša ili slično izgleda kao druga osoba. Umjesto toga, unaprijed pretpostavljamo da odnos prema drugoj osobi direktno izvire iz njezinog trenutnog ponašanja. Problem se sastoji u tome što nam je pozornost potrebna za uočavanje tog nesklada rijetko kada dostižna.

Zašto nam je dijalog potreban?

Dijalog se odnosi na stvaranje prostora unutar kojeg se takva pozornost može ostvariti. Dijalog razmatra proces razvijanja misli i značenja koji omogućavaju neku vrstu kolektivne *propriocepcije* ili trenutnog

odražavanja sadržaja misli i manje očitih dinamičkih struktura koje tim mislima upravljaju. Takvo iskustvo proces dijaloga osigurava kako na pojedinačnoj tako i na kolektivnoj razini. Svaki slušatelj u poziciji je odgovoriti svakom govorniku i ostatku grupe te im na taj način prenijeti vlastite poglede na iznesene pretpostavke i implikacije tih pretpostavki, kao i na zaboravljene a značajne teme. Dijalog pruža priliku sudionicima preispitati predrasude i karakteristične obrasce u pozadini njihovih misli, stavova, uvjerenja i odabranih životnih uloga. Također omogućava razmjenu tako stečenih uvida.

Riječ "dijalog" izvedenica je iz riječi "dia" koja znači "kroz, putem, tijekom" i riječi "logos" koja znači "riječ" ili preciznije "značenje riječi". Prema tome, slika koja dobro opisuje proces asocira na 'rijeku značenja' koja teče među sudionicima i kroz sudionike. Broj sudionika dijaloga ničim nije ograničen... čak je moguće upustiti se i u dijalog sa samim sobom - no oblik dijaloga kojeg mi preporučamo odnosi se na grupu od dvadeset do četrdeset ljudi koji sjede i razgovaraju u krugu.

Spoznaju o važnosti takvog dijaloga pronalazimo u zapisima o načinu funkcioniranja skupina lovaca sakupljača približno istog broja članova koji su se sastajali radi razgovora i to bez prethodno dogovorenog dnevnog reda ili prethodno definirane svrhe sastanka. Usprkos tome, čini se da su takvi sastanci osiguravali i pojačavali neku vrstu kohezivne povezanosti ili zajedništva koja je omogućavala sudionicima da "znaju" što se od njih očekuje bez ikakvih posebnih instrukcija ili verbalne interakcije. Drugim riječima, ono što možemo nazvati "koherentna kultura zajedničkog smisla" izranjala je iz grupe. Ta koherencija je vjerojatno postojala u prošlosti unutar ljudske zajednice, prije negoli je tehnologija počela posredovati naše iskustvo živućeg svijeta.

Dr. Patrik de Mare, psihijatar iz Londona, izučavao je drevne metode i primjenjivao ih u

modernim uvjetima. Organizirao je grupu slične veličine čiju je svrhu opisao kao socijalna terapija te zaključio da osnovne uzroke svih "bolesti" moderne civilizacije treba potražiti na društveno-kulturalnoj razini i da takve grupe mogu poslužiti kao mikrokulture iz kojih izvire slabosti kojima je izložena cjelokupna civilizacija. Mi smo proširili njegovo razmišljanje o dijalogu stavljanjem naglaska na temeljnu ulogu misli u stvaranju i održavanju takvog stanja.

Kao mikrosvijet unutar široke kulture, dijalog razmatra široki spektar mogućih odnosa koje je potrebno razotkriti. Iznosi na vidjelo utjecaj društva na pojedinca i pojedinca na društvo. Nadalje, može nam pokazati način na koji se stječe i gubi moć, te koliko su raširena nezamijećena pravila sustava koja stvaraju našu kulturu. No, dijalog se najviše od svega bavi razumijevanjem dinamike koja pojašnjava način na koji misao shvaća takve povezanosti.

Dijalog se ne zanima sa promišljenim nastojanjem koje cilja na izmjenu ili promjenu ponašanja. Također se ne bavi sa usmjeravanjem sudionika prema prethodno determiniranom cilju. Svaki takav pokušaj iskriviti će i zamagliti proces koji dijalog nastoji istražiti. Usprkos tome, promjene se događaju jer se promatrana misao ponaša drugačije od neopažene misli. Dijalog tako postaje prigoda za slobodnu igru misli i osjećaja unutar dubljeg ili općenitijeg smisla. Svaka tema se može uključiti a niti jedan sadržaj se ne bi trebao isključiti. Dijalog pod navedenim pretpostavkama rijetka je pojava u našoj modernoj kulturi.

Svrha i smisao

Ljudi se obično sastaju da bi se bavljali ili pak izvršili neki određeni zadatak. U oba slučaja se radi o unaprijed utvrđenoj svrsi. Za razliku od takvog oblika sastajanja dijalog ne podržava bilo kakvu unaprijed određenu svrhu izvan interesa sudionika za pronalaženjem i razotkrivanjem dubokog kolektivnog smisla. Opisani proces u pojedinim slučajevima može biti zabavan, ponekad i prosvjetiteljski, dovesti do novih uvida i ukazati na

postojeće probleme. Iznenadujuće je da u ranoj fazi razvoja dijalog obično uzrokuje frustracije.

Nemir i dosada veoma se lako mogu pojaviti unutar grupe ljudi koja nije vođena u nekom predodređenom smjeru i koja je pozvana da posveti svoje vrijeme i pozornost zadatku koji na prvi pogled nema jasnog cilja. Takvi osjećaji mogu uzrokovati želju pojedinih članova za razbijanjem grupe ili preuzimanjem kontrole nad grupom kako bi joj dali usmjerenje. No, ako grupa nastavi s provođenjem dijaloga svrha koja prethodno nije bila zamijećena sama će se otkriti. Snažne emocije izaći će na vidjelo zajedno sa mislima u pozadini. Vjerojatno je da će članovi grupe zauzeti čvrste pozicije i da će nastupiti polarizacija. Sve je to dio procesa koji podržava dijalog i održava ga u stalnom kreativnom širenju u nove domene.

U skupini od dvadeset do četrdeset ljudi, moguća su iskustva iznimne frustracije, bijesa, konflikta ili nekih drugih poteškoća. No, u takvoj grupi ljudi ona se relativno lako mogu kontrolirati. Štoviše, takva iskustva mogu se postaviti u fokus istraživanja kao posebni "meta-dijalog", s ciljem pojašnjavanja procesa primarnog dijaloga.

Razvojem senzibiliteta i doživljaja počinje nastajati percepcija zajedničkog smisla. U okvirima te nove percepcije ljudi počinju razumijevati da se u stvari ne suprotstavljaju jedni drugima. Povećano povjerenje među članovima grupe - kao i povjerenje u sam proces - vode ka slobodnom izražavanju misli i osjećaja koji obično ostaju sakriveni. Konsenzus se ne nameće a konflikt se ne izbjegava. Pojedinac ili podgrupa nikada ne dolaze u poziciju dominacije zato što se svaka pojedina tema, pa tako i problem dominacije ili podložnosti, uvijek prihvaćaju za razmatranje.

Sudionici ubrzo uviđaju da su uključeni u neprekidno promjenjivi i stalno razvijajući "prostor zajedničkog smisla". Stvara se zajednička svijest koja zatim omogućava dostizanje nove

razine kreativnosti i uvida koje nije dostupno kroz tradicionalne interakcije. Tako se otkriva novi aspekt dijaloga kojeg Patrik de Mare naziva "koinonija", riječ koju bi mogli pojasniti kao "impersonalno članstvo" i koje se koristilo u opisivanje ranog oblika Atenske demokracije u kojoj su se svi slobodni muškarci sastajali kako bi donosili odluke vezane za upravljanje gradom.

Kako druženje u stvari predstavlja iskustvo, ono polagano postaje prioritet u odnosu na sadržaj konverzacije. To je veoma važan trenutak u procesu dijaloga, trenutak povećane koherentnosti kada grupa postaje sposobna nadići vlastite percipirane granice i ograničenja i ući u nova područja spoznaje. No, to je također i trenutak kada se grupa može opustiti, zadovoljna dostignutim uzvišenim iskustvom. U tom trenutku dijalog se često poistovjećuje s nekim oblicima psihoterapije.

Sudionici tada obično pokušavaju zadržati grupu na okupu radi očuvanja ugodnog osjećaja sigurnosti i pripadnosti koje prati to iskustvo. Sličan opisanom je osjećaj zajednice koji se često dostiže na grupnim terapijama ili radionicama *team buildinga* i koji se koristi kao dokaz uspješnosti korištene metodologije.

Onkraj takve točke u procesu nalazi se daleko značajnija i suptilnija sfera kreativnosti, inteligencije i razumijevanja koja se može dostići jedino ustrajnim inzistiranjem na procesu preispitivanja i shodno tome, riskiranjem da se iznova uđe u kaotični prostor neizvjesnosti.

Što nije dijalog?

Dijalog svakako nije diskusija. Riječ diskusija svoje korijene dijeli sa riječima "perkusija" i "konkusija" koje se odnose na rastavljanje nečega. Dijalog također nije debata koja kao forma konverzacije sadrži implicitnu tendenciju da:

- usmjerava prema nekom cilju,
- dovodi do sporazuma,
- nastoji riješiti neki problem,
- nastoji postići prevlast jednog mišljenja.

Dijalog također nije "caffe" koji se u prvom redu odnosi na sastajanje neformalnog karaktera s ciljem zabave i druženja, razmjene prijateljstva i raznih informacija. Iako se riječ "dijalog" često koristi u spomenutom kontekstu, njezino duboko, temeljno značenje implicira nezainteresiranost dijaloga navedenim aktivnostima.

Dijalog ne predstavlja novo ime za T-grupe, treninge senzibiliteta ili neke druge s tim povezane forme grupnog rada, iako im je površno gledano veoma sličan. Posljedice prakticiranja dijaloga mogu biti psihoterapeutske no sam proces se ne bavi uklanjanjem emocionalnih blokada sudionika niti se bavi podučavanjem, treningom ili analizom. Uprkos tome, dijalog je arena u kojoj se učenje i uklanjanje zapreka i blokada redovito događaju.

Dijalog nije tehnika za rješavanje problema iako se na dijaloškim sastancima pa i kasnije, kao rezultat unaprijednog razumijevanja i druženja, problemi obično rješavaju. On je, kao što smo prethodno naglasili, u prvom redu sredstvo za istraživanje domene misli.

Dijalog nalikuje na neke vidove drugih formi grupnih aktivnosti a ponekad ih i uključuje u svoj proces. No, u svojoj suštini dijalog je novost u našoj kulturi. Vjerujemo da je aktivno prakticiranje dijaloga od vitalnog značaja za budućnost naše civilizacije.

Kako započeti dijalog?

1. Suspenzija

Najvažnija aktivnost i suština dijaloga odnosi se na suspenziju misli, nagona i sudova. Suspenzija je veoma suptilna, neuobičajena i samim time teško ostvariva aktivnost. Suspenzija je također ključna komponenta istraživanja koja uključuje:

- pozornost,
- aktivno slušanje,
- promatranje.

Iako je govor neophodna aktivnost unutar dijaloga, istinsko istraživanje nastaje tijekom aktivnog slušanja - ne samo drugih osoba već i samih sebe. Suspenzija pretpostavlja izlaganje vlastitih reakcija, poriva, osjećaja i stavova na takav način da oni postanu vidljivi pojedincu unutar njegove psihe i drugim sudionicima dijaloškog sastanka. Spomenute reakcije, tj. porivi, osjećaji i stavovi ne bi se trebali potiskivati niti bi se njihovo otvoreno iskazivanje trebalo odgađati.

Suspenzija zahtijeva pažljivo fokusiranje na novonastale reakcije, porive, osjećaje, stavove i slično kako bi se pravovremeno prepoznale njihove strukture u nastajanju. Pretpostavimo da neka osoba posjeduje sposobnost usmjerenosti i zadržavanja postojeće pozornosti na snažne osjećaje koji obično prate izražavanje određene misli - bilo osobne ili misli sugovornika. Takva aktivnost utjecat će na usporavanje misaonog procesa što u konačnici može stvoriti sposobnost uočavanja dubljeg smisla u pozadini misaonog procesa i prepoznavanja često nekoherentnih struktura u pozadini akcija koje neka osoba automatski poduzima.

Sukladno tome, ako je neka grupa sposobna suspendirati svoje osjećaje i usmjeriti na njih svoju pozornost, tada se cjelokupni tijek od misli preko osjećaja do djelovanja unutar grupe može usporiti. Razotkrivanje dubljeg i suptilnijeg smisla zajedno s implicitnim deformacijama koje su utjecale na njega nalazi se sada "na dohvata ruke" i vodi sudionike prema novoj vrsti koherentne *kollektivne inteligencije*.

Suspenzija misli, poriva, sudova i slično zahtijeva postojanu usmjerenost na cjelokupni proces - kako na razini pojedinca tako i na razini grupe, što je zaista izuzetno težak zadatak. No, ako se neprekidno radi na njemu, sposobnost pojedinca za prakticiranje tražene pozornosti stalno evoluira i zahtijeva sve manje i manje napora.

2. Brojevi

Optimalna grupa za učinkovito prakticanje dijaloga sastoji se od dvadeset do četrdeset ljudi okrenutih jedan prema drugom, licem u lice, dok sjede u krugu. Upravo takva veličina grupe omogućava nastajanje i promatranje različitih podgrupa i podkultura koje sudjeluju u razotkrivanju kolektivnog djelovanja misli, što je veoma važno jer razlike među spomenutim podkulturama često predstavljaju neprepoznate uzročnike neuspješne komunikacije i konflikta. S druge strane, manje grupe pate od pomanjkanja raznolikosti koja je potrebna da bi se razotkrile navedene tendencije i općenito gledano, naglasak uvijek stavljaju na prijateljske i obiteljske uloge i odnose.

Autori ovog teksta su u praksi radili i s većim grupama, od šezdeset i više ljudi. Velike grupe traže formiranje više koncentričnih krugova kako bi svi sudionici mogli biti okrenuti jedan prema drugome. U postavi sa šezdeset ljudi proces dijaloga postaje nezgrapnan i težak za vođenje... sudionici u drugom redu automatski se postavljaju u podređeni položaj a mogućnost sudjelovanja se značajno smanjuje.

Potrebno je napomenuti da pojedini sudionici u dijalogu često i mnogo govore dok se drugi suočavaju s problemom javnog istupanja pred grupom. Vrijedno se je stoga podsjetiti da riječ "*participacija*" ima dvojako značenje: "*imati udjela*" i "*sudjelovati*". Slušanje je u najmanju ruku jednako važno kao i progovaranje. Tihi i mirni sudionici protekom vremena obično počinju sve više sudjelovati u procesu dijaloga dok u isto vrijeme dominantni sudionici sve manje i manje uzimaju riječ.

3. Trajanje

Da bi se razvio u svojoj punini, proces dijaloga zahtijeva vrijeme. Obzirom da predstavlja neuobičajeni način sudjelovanja u grupi, dijalog zahtijeva uvodno pojašnjenje putem kojeg se učesnicima objašnjava smisao procesa. No, čak i uz jasno uvodno pojašnjenje, početak razgovora obično će u grupi uzrokovati konfuziju, frustraciju, zabrinutost i stalno preispitivanje sudionika o tome da li ispravno provode proces. Optimistično je pretpostaviti da će proces dijaloga dovesti do ozbiljnijih pomaka i dubljih uvida već na prvoj radionici. Važno je stoga istaknuti da dijalog zahtijeva upornost i konzistentnost u primjeni.

Korisno je prilikom organizacije dijaloških sastanaka unaprijed dogovoriti dužinu trajanja sastanka. Također je korisno odrediti osobu koja će brinuti da se dogovoreni vremenski period ne prekorači. Naše nam iskustvo ukazuje da je optimalno vrijeme za provođenje jednog dijaloškog sastanka 2 sata. Premorenost sudionika u situacijama prekoračenja tog vremena značajno smanjuje njihovu efektivnost. T-grupe se često koriste tzv. "*maratonskim radionicama*" koje se koriste faktorom premorenosti da bi slomile kočnice sudionika. Dijalog se, za razliku od T-grupa, više bavi istraživanjem i otkrivanjem društvenih konstrukcija i kočnica koje utječu na našu komunikaciju a manje njihovim zaobilaznjem.

Što se neka grupa češće sastaje to će dubina i sadržajnost istraživanog područja biti veći. Dijaloški sastanci obično se organiziraju vikendom. U slučajevima većeg broja sukcesivnih sastanaka predlažemo minimalno jedan vikend pauze između dva sastanaka kako bi se osiguralo dovoljno vremena za pojedinačno kontemplaciju, reflektiranje i razmišljanje. Ne postoji neko posebno vremensko ograničenje koje bi se odnosilo na grupu u procesu dijaloga. No, bilo koja situacija koja fiksira ili pak institucionalizira proces u suprotnosti je s temeljnim duhom dijaloga. To sugerira da je dijalog uvijek otvoren prema promjeni članstva, rasporeda ili drugih oblika implicitne krutosti koji se često pojavljuju.

4. Vođenje

Dijalog je prije svega razgovor među jednakima i tu nema mjesta za kompromis. Svaki pokušaj kontrole dijaloga od strane autoriteta, bez obzira koliko pažljivo primijenjen, ometat će i sprečavati slobodnu igru misli i često delikatnih i suptilnih osjećaja koji žele nastati. Dijalog je podložan manipulaciji i u isto vrijeme apsolutno nekonzistentan s njome. U dijalogu hijerarhiji nema mjesta.

Usprkos tome, u ranoj fazi dijaloškog procesa labavo je vodstvo ipak potrebno kako bi se sudionicima objasnile suptilne razlike između dijaloga i drugih oblika grupnih procesa. Organizator bi trebao uključiti najmanje jednog, a po mogućnosti dvoje moderatora. Njihova se uloga odnosi na povremeno detektiranje problematičnih situacija ili drugim riječima, pomoć u procesu *kolektivne propriocepcije* i to na način koji ne smije biti manipulativan ili nasilan. Lideri sudjeluju na isti način kao i drugi ljudi. Vodstvo bi se trebalo, kada se ukaže potreba, provoditi u formi "*vođenja iz pozadine*" uz zadržavanje namjere povlačenja iz vodeće uloge što je prije moguće.

Opisani prijedlog nije napisan kao zamjena za iskusnog moderatora. Sugeriramo zajedničko čitanje ovog prijedloga prije početka prvog dijaloškog sastanka kako bi svi sudionici krenuli u proces na istim osnovama.

5. Sadržaj

Bilo koja tema koja je sudionicima zanimljiva može poslužiti za početak dijaloga. Nadalje, vrlo je važno da sudionici u dijalogu obznane svoje osjećaje ako ih pojedina tema uznemiruje ili ako misle da se ne uklapa u tijek dijaloga. Vrijedi pravilo: **nema ograničenja na vrstu sadržaja.**

Često se događa da sudionici nakon dijaloških sastanaka izražavaju nezadovoljstvo i frustraciju. Upravo taj sadržaj predstavlja plodno tlo za

pomicanje dijaloga u dublje sfere smisla i koherencije onkraj površnosti "grupnog razmišljanja", pristojnosti ili konverzacije na poslovnom ručku.

Dijalog u postojećim organizacijama

Do sada smo primarno govorili o dijalogu kojim se okupljaju pojedinci različitih struka, znanja i iskustava. No, dijalog je i veoma vrijedno sredstvo kojim članovi organizacije mogu značajno unaprijediti i obogatiti kreativnost kompanije u kojoj djeluju.

U tom slučaju situacija se drastično mijenja. Članovi postojeće organizacije u dijaloški proces ulaze s unaprijed definiranim vezama i odnosima. Vjerojatno je i da postoji predodređena hijerarhija i potreba za zaštitom: kolega, timova ili organizacijskih odjela. Jednako tako vjerojatno postoji i strah od otvorenog iznošenja misli koje bi mogle biti protumačene kao prijetnja osobama na višim pozicijama ili pak kao prijetnja ustaljenim normama prevladavajuće kulture. Karijera ili društvena prihvaćenost sudionika dijaloga može biti ugrožena zbog učestvovanja u procesu koji naglašava transparentnost, otvorenost, iskrenost, spontanost i duboki interes za druge osobe stvaranjem novih "*područja osjetljivosti*" koja su dugo vremena bila prikrivana.

U postojećoj organizaciji dijalog bi trebalo započeti istraživanjem sumnji i strahova koje će sudjelovanje u procesu dodatno pojačati. Nadalje, potrebno je odrediti početnu temu koja će se kasnije suptilno proširivati ili napuštati. Takav se pristup razlikuje od pristupa korištenog u radu s grupom koja se sastaje prvi put i u kojoj se sudionici potiču na iznošenje bilo koje početne teme.

No, kao što smo to već više puta naglasili, nijedan sadržaj se ne smije izostavljati iz dijaloga zato što **sami nagon za isključivanje određenog sadržaja u sebi sadrži bogati materijal za daljnje propitivanje!!!**

Svrha i ciljevi u većini su organizacija unaprijed određeni pa se zbog toga rijetko kada preispituju. Na prvi pogled je takva situacija nekonzistentna sa slobodnom igrom misli svojstvenih procesu dijaloga. Kako god bilo, takva se situacija može prevladati ako se sudionicima procesa od samog početka pomaže razumjeti kako razmatranje takvih tema može nevjerojatno utjecati na organizacijske performanse i povećanje samopoštovanja učesnika u dijalogu.

Kreativni potencijal dijaloga dovoljno je snažan da omogući privremenu suspenziju bilo koje strukture i odnosa koji u stvarnosti čine jednu organizaciju.

Na kraju, želja nam je pojasniti da dijalog ne smatramo panaceom ili metodom koja nadilazi sve druge oblike društvenih interakcija. Neće baš svaka osoba pronaći vrijednost u dijalogu koji se također ne može primijeniti u svakom kontekstu. Mnoge su grupne metode veoma vrijedne kao što i mnogi zadaci zahtijevaju čvrsto vođenje i stabilnu organizacijsku strukturu.

Copyright: David Bohm, Peter Garrett, Donald Factor
Uredio: Marko Lučić