



Danijel Ritz, magistrant poslijediplomskog znanstvenog studija "Organizacija i Management" na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, voditelj ključnih partnera, predstavnik sistemskog pristupa, zagovornik sistemskih konstelacija, član mreže socijalnog i gospodarskog razvoja – NEST, čovjek otvorena srca.

Učenje je spontano Komentar Danijela Ritza

Upišemo li u naš internetski pretraživač riječ *besplatno* (naslov originala je "Learning is for free". Q21 ga je preveo kao "Učenje je spontano", no naslov se mogao prevesti i kao "Učenje je besplatno", op. ur.), zasigurno ćemo na prvoj strani uočiti frazu *najbolje stvari u životu su besplatne*. Postoji i druga opcija koja kaže da *nema besplatnog ručka*, no bez obje ipak ne bismo imali čast živjeti u savršenom svijetu. Bez obzira na rezultat, koliko je učenje važno i kako je ono uopće percipirano kao osnovni čimbenik postojanja živih bića i sistema unutar kojih djeluju, postaje vidljivo iz različitih kuteva. Učea organizacija pokucala je na vrata mnogih hrvatskih tvrtki. Koliki su iznosi budžetirani za interne i eksterne programe edukacije zaposlenika svake godine? Radi li se o doista ključnim znanjima koja zaposlenici usvajaju i primjenjuju svakodnevno? Da li smo unatoč trudu ostali suviše na površini priče i što je potrebno kako bismo zaronili dublje? Koja područja je potrebno osvijestiti i kakva okruženja kreirati kako bismo *vidjeli* više? Čovjek je prešao dugačak evolucijski put da bi se konačno sjetio urođene mudrosti, pripadnosti širem sistemu i genetskog iskustva. A kako to zapravo izgleda?

Pogledajmo kemijske spojeve. Znanstveno je dokazano da se kemijski elementi uslijed promjena u okolišu mogu degradirati jer se ne prilagođavaju. Ili se spajaju u kompleksnije strukture, prilagođavaju okolišu i nastavljaju "novi život" (pritom, podsjetimo se od čega se sastoji ljudsko tijelo!). Što je ključno? U vremenu ravnoteže - ne postoji napredak. Promjena okoline i privremeni kaos uvjetuju razvoj i prilagodbu. Napredak podrazumijeva viši nivo kompleksnosti elemenata i novu ravnotežu. U takoj situaciji moguće je govoriti o samo-organizaciji elemenata određenog sistema i njihovoj sposobnosti da na taj način riješe problem (izazov) pred kojim se nalaze.

Korak dalje je determiniranje osnovnih preduvjeta čijim zadovoljavanjem je samo-organizacija prirodni tijek bioloških sistema. Svaki sistem funkcionira u skladu s određenim načelima. Ukoliko ona nisu ispoštovana, sistem dolazi u stanje disfunkcionalnosti i nesposobnosti daljnjim prilagodbama.

Zanimljivo jest da u procesu prilagodbe nastaje proces spontanog nesvjesnog učenja, a organizacija koja iz toga proizlazi je posljedica životnog napretka sistema. Tim slijedom učenje se javlja kao prirodan izričaj životnog ciklusa.

Pitate se ima li to sve skupa ikakve veze s humanim sistemima kao što su organizacije u kojima živimo i radimo? Pokušajte povući nekoliko paralela. Koje god želite. Što zapravo činimo sami sebi ulazeći u odnose s drugim ljudima? Definitivno narušavamo ravnotežu i stvaramo kaos. Nasreću, imamo mogućnost komunikacije tako da stvaramo sisteme nove razine koji uključuje razmjenu i učenje. Poanta je da jedni od drugih učimo sve dok nismo ugroženi kao pojedinci. Ti novi sistemi danas su izuzetno prilagođeni okolini u kojoj se nalaze. No i ona je promjenjiva, neizvjesna, traži nove prilagodbe i daje nove mogućnosti. U takvom okruženju primjenjive su sistemske metode koje daju pristup nekim novim informacijama.

Sistemska metoda Open Space Technology (OST) izuzetno je vrijedan alat u organizaciji sastanaka, konferencija i skupova. Zanimljivo je da su izazovne situacije ujedno i preduvjeti za prakticiranje. Pritom se misli na rješavanje vrlo složenih problema koji uključuju različite profile sudionika (područje djelovanja, stručna sprema, poslovna funkcija, dob) s visokim emotivnim nabojem (potencijalni i aktivni sukobi) i izuzetno kratkim rokom za donošenje odluka. Činjenica koja karakterizira OST jest da ne postoji unaprijed određeni program rada već se on određuje *ad hoc*. Prisutnost moderatora jest uobičajena, ali ne u smislu službenog voditelja koji koordinira usklađivanje tema, vremenskog rasporeda, agende i sudionika. Na početku se grupa okuplja u krugu. Sudionici na licu mjesta promišljaju i odlučuju koje teme su za njih goruće te ih ispisuju na plakate i postavljaju na vidljiva mjesta. Ostali spontano odlučuju odabirući njima zanimljive teme te se prijavljuju za sudjelovanje i rad grupa. Predlagači tema (moderatori u svojim radionicama) također mogu biti i sudionici u radionicama ostalih predlagača. Redoslijed tema odabire se sukladno zajedničkim prioritetima. Svi

okupljeni oko odabranih tema odlaze u zasebne prostorije. Sukladno preduvjetima OST-a ("Zakon dvije noge") sudionici se slobodno kreću od jedne radionice do druge u slučaju da to žele. Poruka jest da, ukoliko nemamo osjećaj da doprinosimo i učimo u sredini u kojoj se trenutno nalazimo, postanemo svjesni da to možemo promijeniti. Bitno je da na ovaj način ovisimo sami o sebi, a samim time i o našim reakcijama. "Zakon dvije noge" omogućuje nam da se ne osjećamo loše ukoliko vjerujemo sebi i slijedimo sebe. Ponekad je dovoljno samo se podsjetiti što možemo učiniti i već time činimo odmak. Svaka grupa na kraju dokumentira zaključke, komentare i razmišljanja te ih distribuira sudionicima.

Spomenimo još i *krug*. Da li ste ikada pomislili o čemu je zapravo riječ izgovarajući sintagme *u krugu obitelji* ili *krug prijatelja*, prisutne i u hrvatskom jeziku? I u današnjim "suvremenim" vremenima urođenička plemena diljem kontinenta prakticiraju svoje vječne rituale u krugu. Siguran sam da poglavice itekako znaju što rade. Što se zapravo događa u krugu? On daje određeni stupanj sigurnosti i imuniteta. Sigurnost osigurava stupanje u odnos i promjenu koja je ključ prilagodbe i prihvaćanja novog, dok imunitet daje pravo na izbor. O čemu je točno riječ? Riječ je o procesu samo-organiziranja i učenja. U adekvatnom prostoru, uz prisutnost sudionika koji posjeduju izvjesnu emociju za rješavanje problema, uz ograničenu podršku moderatora na samom početku grupa ubrzo stiže na put dijaloga i rješenja. *Čovjek samo svem dobro vidi.*

Practicirajući OST sudionici uče jedni od drugih što dopušta stvaranje drugačije okoline. Novi odnosi osiguravaju otvorenost i poštivanje različitosti te generiraju ranije nedostupne i neočekivane informacije. Zamislite samo nekoliko situacija u kojima ste bili ili koje ste doživjeli prvi put. Emocija je posebna, zar ne? Taj prividni kaos utječe na visoki nivo učenja, ali i na visoki nivo igre. Ona na zabavan način stvara specifično, ugodno i radoznalo okruženje te utiskuje u pamćenje naučeno. Motivira i angažira, a ujedno omogućuje baratanje problematičnim temama kao zabavno iskustvo. Kroz igru spontano se javlja i

struktura (forma) koja je odgovarajuća sudionicima koji su uključeni u konkretnu radionicu i jednostavno uključena kao dio cjelokupnog sistema. Na taj način osigurana je neposredna implementacija novih ideja i rješenja koje potiču od samih učesnika. Ujedno, javlja se i osjećaj zajednice te poštivanja individualnih i skupnih vrijednosti.

OST daje mogućnost učenja u novim okvirima. To je katalizator promjene u kojoj mi ljudi koristimo vještine i znanja koje su duboko integrirane u naše postojanje. Učenje tada dolazi samo po sebi kao prirodan slijed međuljudskih odnosa. Prepoznamo trenutke učenja i dajmo im dovoljno prostora. Dovoljno je stvoriti okruženja koja djeluju poticajno na ljude i organizacijsku kulturu. Prilagodimo situacije ljudima i "ostavimo otvorena vrata". Potičimo prirodne trenutke učenja i susretanja ljudi. Dajmo sebi priliku iskusiti ono što već duboko u sebi znamo. Osvijestimo mogućnosti koje kao ljudi posjedujemo i naučimo ih koristiti svakodnevno. Organizacija je živi sistem koji je sposoban učiti i rješavati najkompleksnije izazove jer ju čine ljudi. Sretno!