

Hatékony kávészünet*

A '60-as években egy Harrison Owen nevű fotóriporter négy napon át tartó férfitábor avatási szertartáson készített fényképeket egy Balamah nevű, Libéria belsejében lévő faluban. Mivel csak hétévente rendezték meg a szertartást, több mint 500 ember vett részt az ünnepeken. A fotóriporter számára úgy tűnt, hogy egy tervező közgyűlésen vesz részt, amelyen a meghívottak önmaguk szervezik meg programjukat úgy, hogy az a végén mindenki számára magasan szervezett, örömteli volt és elégedetten távozhattak a negyedik nap végén.

A házak körkörösén vették körül a középen lévő nyitott teret, amely helyet adott a piacnak és a hirdetőtáblának. Erre azok a témák kerültek, amelyek az embereket érdekelték. A külső területekről áramlottak be a belső körbe a dobosok, énekesek, a helyi vezetők, ahol beszédeket tartottak, énekeltek és táncoltak, majd a külső területekre tértek haza, hogy a következő napon is hasonlóan tegyenek. Mintha a falu "lélegzett" volna. A kör alakú építkezés, a "lélegzés", a hirdetőtábla és a piactér - ezek azok a tényezők, amelyek elengedhetetlenek a hatékony és produktív találkozáshoz és kommunikációhoz - gondolta a fotóriporter.

Ugrunk néhány évtizedet: Owen és munkatársai 1983-ban egy éven át nagy erőfeszítéssel nemzetközi konferenciát szerveztek. A megvalósulásakor, a konferencia alatt döbbenet jött arra rá, hogy a résztvevők a kávészüneteket minősítették a leghasznosabbnak, ahol szabadon ismerkedhettek és oszthatták meg gondolataikat egymással.

A mély benyomásokat nyújtó avatási szertartássorozat és a konferencia tapasztalatai alapján tette fel a kérdést önmagának: "Lehet-e a jó kávészünet jellemzőit és az érdemi megbeszélést ill. annak eredményét kombinálni?" Ami a gondolatból megszületett: az **Open Space - Nyílt Tér -Technológia** (Open Space Technology).

Mi az Open Space?

Képzeljük csak el! Meghívót kapunk egy rendezvényre, amelyen olyan témáról lesz szó, amely rendkívül érzékenyen érint minket, és ott találunk több száz embert. Megérkezésünkkor derül ki, hogy nincs napirend, a szponzoron kívül - aki aláírta a meghívót - nem tart prezentációt senki sem. Leültetnek minket egy nagy körbe, amely a szemtől szembeni nyílt emberi kommunikáció alapvető geometriai alakzata. A köszöntés után egy **"facilitátor"** veszi át a szót. Közben sétál a körön belül, azt kéri, hogy jól nézzünk körül, kik vannak ma itt. Közli, hogy rengeteg kincs, tudás rejtőzik bennünk. Ezután megmutatja azt a táblát, amelyen a fő téma szerepel, mint például: *"Lépések egy közös vállalati jövőkép felé"*, vagy *"Milyen legyen az új termék?"*, vagy *"Oktatás jövője iskolánkban"*, *"Városunk fejlődése"* stb. Érezzük, hogy a téma konfliktusok forrása, de nagyon fontos a számunkra. A körben ülve észrevesszük kollégáinkat, esetleg szomszédainkat, a város vezetőit, ha iskolában vagyunk, akkor a többi szülőt stb.

A facilitátor megmutatja az üres falat, a témák falát. Az üres téren üres lapok és vastagon fogó filctollak találhatóak. Egy táblán időpont-megjelölések és termék jelei. Megkér minket, hogy ha a főtémával kapcsolatban valamilyen témánk, felvetésünk van, amit szeretnénk megbeszélni másokkal, akiket szintén érint és érdekel, akkor az írjuk fel egy lapra, mutatkozzunk be, olvassuk

* Megjelent: Menedzserek Országos Szövetségének lapjában, a MENEDZSER 2000/12. decemberi számában, 8. o.

fel a témamegjelölést, válasszunk hozzá időpontot és helyet, majd függesszük ki a falra. Ilyen módon rövidesen megtelik a fal, akár 21-30 téma is felkerülhet. Gyakorlatilag az első nap első fél-egy órájában alakul ki az egy-három napos megbeszélés sorozat tematikája és időbeosztása. (Egy témára kb. 1-1,5 óra jut.)

A program kialakítása után ismerkedhetünk meg az alapelvekkel és a szabályokkal. Az egyik legfontosabb alapelv: **"Pontosan azok vannak itt, akiknek itt kell lenniük."** A meghívó alapján csak azok jöttek el, akik szívükön viselik a témát és az ügyet, készek azért tenni valamit és felelősséget akarnak, és tudnak vállalni. Az egyik legfontosabb törvény pedig az, hogy a két láb joga érvényesül: azaz ahol hozzá tudunk járulni egy kis megbeszélő csoport munkájához, és tudunk belőle tanulni, ott maradunk, ha nem, akkor átsétálhatunk egy másik csoporthoz. A témával azonosulók energiát és tudást visznek a csoportba, az unatkozók energiát vesznek csak el. A felelősség pedig a miénk!

Az üres fal megtelt témákkal, így mindenki odamehet és ráírhatja arra a papírra a nevét, amely az őt érdeklő és érintő témát tartalmazza. Ha nincs ilyen, csakis ő a felelős, hogy nem ajánlotta meg a sajátját, amikor lehetősége volt rá. **Alku kezdődhet** arról, hogy mikor kezdődjön egy al-téma megbeszélése, ha minket egyszerre kettő is nagyon érdekel, de azok egy időpontra esnek. Ha sikerül a többieket meggyőzni, akkor átütemezik az egyiket, ha nem, akkor hoppon maradtunk. (Itt jelenik meg a "piac" momentuma.)

Az **önszerveződő kiscsoportok** megkezdik a beszélgetést. A témagazda elmondja, hogy miért választotta ezt a témát, vagy hogy miért érdeklő az adott kérdés, amit szeretne a többiekkel - azaz velünk - megbeszélni. Ő a felelős azért is, hogy a beszélgetés végén összefoglaló dokumentáció szülessen a megbeszélés eredményeiről: a meglátásokról, kérdésekről, javaslatokról, megállapodásokról. (Nem kötelező neki vezetni a jegyzőkönyvet, de figyelnie kell arra, hogy elkészüljön.) A megszületett dokumentumot minden résztvevő aláírja. A facilitátorok stábjja pedig lefénymásolja annyi példányban - akár több százban is - a dokumentumokat, ahány résztvevője van az egész rendezvénynek. A dokumentumok alapján lesz lehetséges a prioritások meghatározása, a rokon célok és cselekvések összevetése és összehangolása, az intézkedési tervek lépéseinek kialakítása.

A rendezvény közben szabadon ihatunk, ehetünk, kávézhatunk, mint egy konferencia szünetében. Csak azokkal a résztémákkal foglalkozunk, amely számunkra érdekesek és fontosak, csak olyanokkal beszélgetünk, akik szintén érintettek benne. Ha érdektelen a téma, arrább sétálunk, ha érdemesnek érezzük, teljes energiánkat a közös munkálkodásba fordítjuk. Van-e ennél hatékonyabb közös tervezés?

Mikor igen, mikor ne?

Érdemes lehet ilyen összejövetelet szervezni, ha a téma komplex, ha a résztvevők több érintett csoportból tevődnek össze (pl. vezetők, munkatársak, specialisták, beszállítók, megrendelők, a város / régió vezetői), erős potenciális konfliktushelyzet alakulhat ki, ha nem kezelik az ügyet, és nagy a cselekvési / változtatási szándék. A szponzort vagy szponzorokat pedig igazán érdekelje, hogy az érintettek (itt a stakeholder szemlélet) mit gondolnak, érznek, szándékoznak, és mit kívánnak cselekedni a közös ügy megoldásáért. Fontos, hogy a résztvevők által összeállított dokumentumokon szereplő kérdések, javaslatok választ kapjanak, ill. beépüljenek a valóságos cselekvési tervekbe. Ha nem veszik komolyan az érintettek érdekeit,

jelzéseit, ötleteit, együttműködési kezdeményezéseit, akkor még többet ártottak a rendezvénnyel a remények, a cselekvési készség felkorbácsolása és frusztrációja miatt, mintha nem is szervezték volna meg!

A "nyílt tér" lehetővé teszi a kommunikációt és az együtt-tanulást a hierarchia különböző szintjeit elfoglaló személyek között, átnyúlva a szervezet belső rejtett határain is. A közös érdeklődés és érintettség összehozza az embereket, a kommunikáció az Open Space rendezvény után már soha nem lesz olyan, mint előtte volt, hiszen a továbbiakban is használni szeretnék a megnyílt csatornákat.

Nem érdemes ott megrendezni, ahol a vezetés már döntött a "hogyan tovább"-ról, az első számú vezető a parancs eszközeivel él és lehetetlennek tűnik a változtatás ezen. Akkor sem éri meg, ha nincs változtatási szándék az érintetteknel, vagy egyszerűen nem eléggé komplex a kérdésfelvetés.

Terjed a Nyílt Tér

Maga a technológia rendkívül gyorsan terjed. Alkalmazták már sok multinacionális vállalatnál, mint például: Procter and Gamble, IT&T, IBM, Lucent Technologies, Shell Hollandiában és Dániában, vagy a TELCEL és a PepsiCola Venezuelában, vagy a World Bank. Rendszeresen szervez a kanadai Montreal Bank OS-t az összes munkatársuk bevonásával. Társadalmi szervezetek is megrendelhetik, mint a Nemzeti Oktatási Szövetség (National Education Association) az USA-ban, vagy egy egyházi tisztségviselőkből álló csoport Dél-Afrikában. Franciaországban egy iskola hívta össze összes tanárát, a diákképviselőket, a szülőket, az önkormányzat képviselőit és más érintetteket, amikor a továbbfejlődés útjait kereste. Kínában, Oroszországban, Észtországban és a volt NDK területén is szerveztek már Open Space rendezvényeket.

Mi, magyarok 2000. november végén ismerkedhettünk meg saját élményeinken keresztül az OS-sel egy facilitátor képzés keretei között, ahol együtt tanultunk egymástól szlovénekkal, horvátokkal, németekkel, hollandokkal. Sokat beszélgettünk arról, vajon nálunk tudjuk-e segíteni, és ha igen, mikor és hogyan a Nyílt Tér kialakítását, a kreatív, felelős, hatékony kommunikáció és együttgondolkodás kultúráját, - amely elengedhetetlen például a Tanuló Szervezet működéséhez.

Valóban! Merünk-e nyitni?!

*Szatmáriné dr. Balogh Mária
Munka- és pályatanácsadó szakpszichológus,
tréner, szervezfejlesztő tanácsadó*