



## Zestaw narzędzi podejścia dialogowego / Rezultaty projektu 3

### Cel:

Zapewnienie narzędzi i metodologii w celu wzmocnienia zintegrowanej, wielozawodowej i skoncentrowanej na ludziach pracy zespołowej na poziomie instytucjonalnym, organizacyjnym i zawodowym.

### Opis:

Wychodząc od elementów, które pojawiły się w PR1 i PR2 dotyczących grupy zarządzającej i tutorów, PR3 skupi się na kluczowych narzędziach, które zachęcą tych aktorów do działania w celu wdrożenia procesów dialogicznych w różnych środowiskach.

### Wprowadzenie

W niniejszym dokumencie przedstawiamy przegląd podejścia dialogicznego w usługach pomocy społecznej i procesach rozwoju organizacyjnego. Dokument składa się ze zwięzłego przeglądu literatury i krótkiego wprowadzenia do niektórych praktycznych narzędzi dialogu antycypacyjnego, które można wykorzystać jako przykłady pracy dialogicznej.

Kontekst projektu został opisany w umowie grantowej w następujący sposób:

"Organizacje i władze publiczne stoją przed wyzwaniem bycia inkluzywnymi, innowacyjnymi i refleksyjnymi w kontekście bezprecedensowych transformacji i rosnących międzynarodowych współzależności, które wymagają wzmocnionej współpracy między różnymi sektorami w społeczeństwie. Pojawiające się spostrzeżenia i doświadczenia pokazują, że aby sprostać tym wyzwaniom, konieczne jest umieszczenie profesjonalistów i ich umiejętności pracy w centrum procesów zmian. Projekt odpowiada na te potrzeby i konceptualizuje szkolenia jako istotny element zmian społecznych poprzez wzmocnianie pracy zespołowej, relacji horyzontalnych i integracji. W szczególności projekt odpowiada na wyzwania edukacyjne związane z dostosowaniem kompetencji pracowników służby zdrowia, pomocy społecznej i edukacji do zmieniających się złożonych potrzeb i oczekiwań w zmieniających się społeczeństwach, zapewniając profesjonalistom umiejętności poprzez "metodę" pracy zorientowaną na dialog sieciowy, której wciąż brakuje w programach szkoleniowych dzisiejszych profesjonalistów i profesjonalistek".

Słowo "dialog" jest obecnie bardzo często używane, gdy rozumiemy potrzebę współpracy, a strategie przywództwa zmieniają się w kierunku bardziej komunikatywnej i zglobalizowanej kultury. Pierwotnie termin dialog wywodzi się z greckiego διάλογος (dialogos, rozmowa); jego korzenie to διά (dia: przez) i λόγος (logos: mowa, rozum). Dlatego pierwotne znaczenie słowa "dialog" to naprzemienna mowa między dwiema lub więcej osobami. Łacina przejęła to słowo jako dialogus.

W każdym przypadku komunikacja bardzo często jest postrzegana w strategiach organizacyjnych jako faza, która ma swoje miejsce w pewnej części procesu. W tym projekcie sposób myślenia opiera się na założeniu, że komunikacja, współpraca i dialog są najważniejszymi metodami wdrażania i osiągania celów, dbania o kulturę pracy i dobrobyt oraz odpowiadania na obecne i przyszłe wyzwania.



## O dialogach

Podjęcie dialogiczne to sposób myślenia wspólnie z innymi ludźmi w celu znalezienia nowych rozwiązań i możliwości działania w niepokojących sytuacjach, procesach rozwojowych, złożonych i trudnych problemach. Podjęcie dialogiczne to sposób na wspólne, otwarte radzenie sobie z takimi sytuacjami. Dialogi antycypacyjne, które przedstawia ten projekt, mają swoje korzenie w terapii systemowej i filozofii dialogu. Dialogi antycypacyjne oznaczają ukierunkowanie procesu na dobrą przyszłość lub sytuację, w której zmartwienia zmniejszą się lub znikną. Inna dialogiczna metoda pracy opracowana dla usług zdrowia psychicznego (również w Finlandii) - otwarte dialogi - opiera się na tych samych podstawach, ale różnice wynikają ze struktury. Dialogi antycypacyjne mają strukturę, a fasilitator dba o przebieg procesu. Otwarte dialogi nie mają takiej struktury i opierają się na refleksji. Oba mają jednak wiele podobieństw i opierają się na networkingu, czyli tworzeniu sieci wsparcia, która składa się nie tylko z profesjonalistów i profesjonalistek z różnych sektorów, ale także osób wspierających, które klient lub właściciel procesu chce zaprosić. Sieć ma gwarantować polifoniczny sposób pracy.

Dialog oznacza sposób komunikowania się. Bycie dialogicznym w szerszym znaczeniu to wielogłosowy światopogląd i zrozumienie tego, jak myślimy i jacy jesteśmy w stosunku do innych ludzi. W dialogu przywoływane są różne punkty widzenia i poszukiwane są nowe opcje. Uczestnicy dialogu zwiększają swoje zrozumienie siebie i innych w dialogu. Dialog kładzie nacisk na wzajemne słuchanie, w którym ludzie mogą zrozumieć poglądy innych i słuchać siebie, ze względu na jego naturę naprzemienności i nienakładania się na siebie tego, co ludzie mówią.

Główne zasady dialogu to:

bycie wysłuchanym,

wiara w drugą osobę,

doświadczenie nadziei,

tworzenie zaufania,

tolerancja niepewności,

ciekawość dotycząca odmienności drugiej osoby.

(Narodowy Instytut Zdrowia i Opieki Społecznej, 2022)

Podjęcie dialogiczne nie jest narzędziem ani metodą, którą możemy "wziąć z półki", gdy chcemy przetestować coś nowego lub gdy trudne wyzwania zmuszają nas do współpracy. To nie tylko kwestia myślenia i działania dialogowego, ale także polifonicznego, co oznacza myślenie dynamiczne, polegające na przewidywaniu reakcji na nasze działania, a także przewidywanie reakcji innych ludzi na siebie nawzajem (Shotter, 2008, 520).

Myślenie polifoniczne wymaga od nas rozluźnienia własnych postaw, aby umożliwić dialog:



"Dialog jest rozmową, w której uczestnicy wzajemnie się wymieniają. W dialogu uczestnicy są gotowi porzucić swoje wcześniej ustalone pomysły i słuchać innych, a tym samym są otwarci na pomysły wygenerowane w wyniku tej wspólnej interakcji. W przeciwnym razie pomysły te pozostałyby niezauważone. Innymi słowy, czyjaś opinia nie jest ostateczna, ale stanowi krok w kierunku ostatecznego wyniku. Celem dialogu jest uzyskanie nowego wglądu, nowego zrozumienia danej kwestii. Nie dąży on jednak do konsensusu, ale do docenienia sposobu myślenia innych. Sekretem dialogu jest to, że nikt nie wie, dokąd on prowadzi. Dlatego metody dialogiczne są idealne do działania w odpowiedni sposób." (Eriksson & Arnkil, 2009, 36).

Kiedy tworzona jest dialogiczna sytuacja i przestrzeń, możliwa jest połączenie sił oraz zdolności do pracy i tworzenia rzeczy.

Praca i tworzenie rzeczy razem jest możliwe, a ten swobodny przepływ dociekań i znaczeń pozwala na pojawienie się nowych możliwości. Ta zdolność istnieje w każdej społeczności, ale w większości organizacji jest uszpienia, a dialog pozwala ją obudzić. (Isaacs, 1993, 25-26.)

Bycie w dialogu nie oznacza tylko wspólnego myślenia i burzy mózgów. Postawa polifoniczna wymaga również poszanowania inności. Bardzo często postrzegamy innych ludzi w porównaniu z nami samymi, cenimy ich lub odrzucamy na tej podstawie i definiujemy świat i jego elementy, zamykając je w moim kręgu zrozumienia. Emmanuel Levinas posługuje się pojęciami Tego Samego i Totalności, aby opisać tę postawę (Levinas, 2012, 33-40). Stawanie twarzą w twarz z drugą osobą również tworzy odpowiedzialność między ludźmi. Kiedy inna osoba zaprasza nas, mówiąc lub wyrażając się w inny sposób, czeka na odpowiedź. Dla słowa (a w konsekwencji dla człowieka) nie ma nic strasniejszego niż brak odpowiedzi (Bachtin, 1984, 127). Przyjmując zaproszenie z naszą odpowiedzią, uznajemy również istnienie innej osoby. Jest to poszanowanie inności.

Ćwicząc podejście dialogiczne, możemy nauczyć się, jak pomóc pracownikom lepiej radzić sobie w sytuacjach trudnych.

#### Wczesne dialogi i neurony lustrzane

Podczas szkolenia w zakresie podejścia dialogicznego i narzędzi zawsze dochodzimy do momentu, w którym uczestnicy zdają sobie sprawę z jego istoty. Jest to werbalizowane bardzo jasno i prosto: "Muszę nauczyć się słuchać". To ekscytujący moment dla uczestników i trenera. Ta świadomość zawiera wiele informacji na temat dotarcia do bardzo osobistej sprawy. Jest to również dotyk umiejętności, którą wszyscy posiadamy, ale zapomnieliśmy o niej lub oduczyliśmy się jej.

Powraca to do podstawowego doświadczenia życiowego, naszego dialogicznego "ja". Rozwijamy się w relacji z innymi ludźmi od samego początku - a nawet wcześniej przed naszymi narodzinami - i trwa to aż do naszej śmierci. W tym sensie nie urodziliśmy się jako jednostka i nie możemy istnieć sami.

Większość rodziców i opiekunów doświadczyła tego, jak ich dzieci w pierwszych miesiącach życia wydają się ich uzupełniać w precyzyjnie dostrojonej grze wzajemnego spełniania i naśladowania gestów i mimiki. Nawet w pierwszych tygodniach po urodzeniu matka i dziecko mogą osiągnąć taką koordynację ekspresji i ruchów w swego rodzaju kolistym tańcu wzajemnie uzupełniających się i przeplatających się ruchów ciała. (Braten, 2009, 190.) W pierwszych relacjach i od tego momentu uczymy się również przez nasze neurony lustrzane. Wspólny intersubiektywny stan my-centryczny, który jest odzwierciedlany przez mechanizmy lustrzane, jest niezbędny dla noworodków i niemowląt do przyłączenia się do świata społecznego, ale coraz częściej ma również inne znaczenie, gdy



zapewnia jaźni zdolność do jednoczesnego identyfikowania się i odróżniania od siebie (Gallese, 2011, 1-9).

Zrozumienie tej podstawowej ludzkiej istoty daje lepszą możliwość wejścia również w inne podstawowe elementy podejścia dialogicznego: poszanowanie inności, zainteresowanie myślami innych ludzi i uczenie się reagowania. Albo nauczenie się, że człowiek chce rozmawiać tylko o swoich sprawach. W zasadzie można by w tym miejscu mówić o "bramie do teorii dialogów".

Złe problemy i złożony świat

Przez globalizację, cyfryzację, zmianę granic lub ich zanikanie, zmiany kulturowe i gospodarkę współdzielenia, problemy stały się niejednoznaczne i złożone. Czasami trudno je nawet zdefiniować. Tradycyjne logiczno-racjonalne podejście jest w tarapatkach, gdy rzeczy są rozmyte i nie zawsze można je kontrolować lub mierzyć.

Fiński rząd opisał tę złożoną sytuację w następujący sposób:

"W coraz bardziej złożonym środowisku z trudnymi problemami, rzeczy muszą być traktowane bardziej jako zjawiska niż jako dobrze zdefiniowane zadania. Takie podejście rzuca wyzwanie tradycyjnej hierarchicznej i silosowej organizacji. Złożone zjawiska nie rozpoznają granic administracyjnych, ale ich przyczyny i mechanizmy wymagają bardziej kompleksowego podejścia. Wymaga to silnej międzyadministracyjnej kultury współpracy ponad granicami organizacyjnymi". (Valtioneuvosto, 2019).

Gdy problematyczne sytuacje są złożone i trudne do zdefiniowania, określa się je mianem "zawiłych problemów". Problemy z wyraźnymi granicami i opisami można nazwać "problemami oswojonymi". Nie oznacza to jednak, że są one łatwe.

Jeff Conklin opisuje zawiłe problemy w ten sposób:

Zawiły problem można zrozumieć tylko poprzez zapoznanie się z jego kontekstem. Nie ma wyraźnego początku ani końca dla takiego problemu. Można jedynie szukać wystarczająco dobrego rozwiązania w ramach posiadanych zasobów.

Rozwiązania zawiłych problemów nie są ani dobre, ani złe. Są po prostu lepsze lub gorsze.

Każdy zawiły problem jest wyjątkowy.

Każde rozwiązanie zawiłego problemu działa tylko w jednym przypadku.

Nie można zdefiniować zestawu rozwiązań dla złowrogich problemów.

(Conklin, 2006.)

Zgodnie z teorią zawiłych problemów, oswojone problemy to problemy logiczne, algorytmiczne i techniczne. Do ich rozwiązania wystarczy posiadać wystarczającą ilość informacji. Przy dokonywaniu wyborów można korzystać z wcześniejszych doświadczeń i wiedzy. Projekty decyzji są przygotowywane przez ekspertów w danej dziedzinie.

Natura "pokrętnych" problemów jest złożona i niejednoznaczna. Bardzo często są to wyjątkowe sytuacje, w których wcześniejsze doświadczenia niekoniecznie są przydatne. Nie można też korzystać z wcześniejszych rozwiązań. Może być tak, że zawiły problem nie może być w ogóle rozwiązany lub jest



tak trudny do zdefiniowania, że trzeba zadowolić się sytuacją, której nie można dokończyć rozwiązywać.

W globalnym i złożonym świecie problemy są coraz bardziej zawiłe i nie pomaga w nich tradycyjny model i myślenie "oparte na problemie". Sytuacje są złożone i obejmują szerszy zakres zjawisk. Nawet myślenie systemowe nie wystarcza, jeśli systemy są opisywane jako algorytmy, które wchodzą ze sobą w interakcje.

Pracując jako profesjonalści, jesteśmy szkoleni do diagnozowania problemów, projektowania rozwiązań i ich wdrażania. W przypadku oswojonych problemów możemy bez końca doskonalić logikę, algorytmy i techniczną implementację rozwiązania. Aby je rozwiązać, dobrze jest mieć wystarczającą ilość informacji, aby wspierać podejmowanie decyzji, wykorzystywać wcześniejsze doświadczenia i wiedzę w dokonywaniu wyborów. Ale co zrobić, jeśli nie znaleziono rozwiązania lub nie osiągnięto porozumienia? Na poziomie indywidualnym można zacząć mówić o zmartwieniu.

Zmartwienie jest subiektywnym doświadczeniem, które wynika z braku samodzielnego działania i połączenia potrzebnego wsparcia. Zmartwienia nie można przenieść na inną osobę. Osoba, która się martwi, będzie mogła porozmawiać z osobą, która może działać. Najlepszy rezultat osiąga się, gdy osoba zmartwiona rozmawia z osobą, która może pomóc.

Im większe zmartwienie, tym więcej dialogu jest potrzebne.

Dialogiczne podejście do rozwoju pracy organizacyjnej i przywództwa

Radzenie sobie ze złożonymi problemami wymaga holizmu i przeniesienia pojęć przywództwa, współpracy, kultury operacyjnej i komunikacji do centrum.

Rdzeniem współpracy jest sposób wspólnego myślenia. Zgodnie z definicją dialogu, wspólne myślenie wymaga odzwierciedlenia własnej postawy, aby usłyszeć inną perspektywę. Doświadczenie bycia wysłuchanym jest warunkiem wstępnym wspólnego myślenia. Podczas szkolenia metody dialogicznej uczestnicy są szkoleni w zakresie ułatwiania sytuacji, które wywołują takie doświadczenie.

Komunikacja jest trudnym zadaniem. Myślimy, że komunikujemy się, gdy przekazujemy informacje, raportujemy lub delegujemy. Bardzo często komunikujemy się bez słuchania, więc jest to jednokierunkowa interakcja i relacja podmiot-przedmiot. Proces komunikacji wygląda na interaktywny, ale nadal wymaga otrzymania wiadomości i uznania doświadczenia uczestnika. Komunikacja wzajemna to relacja podmiot-przedmiot.

Ponieważ globalny - i lokalny - świat jest niestabilny, niepewny, złożony i niejednoznaczny, nie ma innego sposobu, aby go zrozumieć i znaleźć przydatne rozwiązania, w sposób, w którym użyjemy narzędzi dialogicznych, podzielimy się dobrymi praktykami i kompetencjami, podejście do uczenia się uczynimy kluczową zasadą operacyjną. Tylko głupi by tego nie zrobili.

Aby odnieść sukces, współpraca w sieci wymaga przywództwa, które ją wspiera i umożliwia, a także kultury administracyjnej opartej na równości, integracji, zaufaniu, przejrzystości i sprawiedliwości. Dialogiczna kultura pracy to także kultura pracy administracji i menedżerów. Dialogiczne przywództwo rozwija się w dialogach i podczas procesów dialogowych.

Jednym z aspektów podejścia dialogicznego jest kontrolowane przekraczanie granicy między wiedzą a niewiedzą lub pozostawanie na granicy. Bardzo łatwo jest słuchać i słyszeć rozmowę o czymś, o czym nie wie się zbyt wiele. Podobnie, jeszcze bardziej relaksujące dla mówcy jest mówienie o czymś, co



znajduje się w sferze najlepszej wiedzy dla niego samego. W tym momencie nie jesteśmy jeszcze w dialogu. Dialog zaczyna się, gdy uczestnicy rozmowy chcą słuchać siebie nawzajem z zamiarem zmiany własnego myślenia. Profesjonalista może świadomie postawić się w pozycji niewiedzącego kilka razy dziennie. Ważne jest, aby pozostać tam wystarczająco długo. Pozostać tak długo, aby móc rozpoznać gotowość drugiej osoby do zaakceptowania różnych pomysłów. Profesjonalista musi umieć rozpoznać sytuację, z której możemy wspólnie iść naprzód i przejść do poziomu wiedzy.

### **Grupa zarządzająca wspierająca dialogiczne sposoby działania (PR1)**

Grupa zarządzająca (GZ) to grupa robocza, która jest odpowiedzialna za zarządzanie wdrażaniem pracy dialogowej i monitorowanie jej postępów w organizacji. Podejmowane decyzje są wynikiem pracy dialogowej w GZ.

Po zdefiniowaniu grupy jej pierwszymi zadaniami są:

Odbycie szkolenia na temat pracy dialogicznej w razie potrzeby;

Zdefiniowanie miejsc, gdzie można wdrożyć zmiany poprzez pracę dialogiczną;

Określenie strategii komunikacji w organizacji na temat pracy dialogicznej;

Wybór osób, które zostaną przeszkolone jako tutorzy;

Wspieranie tutorów w ich zadaniach;

Monitorowanie wyników i rozszerzanie podejścia dialogowego w organizacji w razie potrzeby.

Tom Arnkil (Arnkil, 2019, 37-50) opisał zasady współtworzenia przestrzeni dialogowych. Nie są to ramy przeznaczone wyłącznie dla GZ, ale także dla wszystkich innych podmiotów. Mówi on, że międzynarodowymi wspólnymi zadaniami są:

zaaranżowanie fizycznego miejsca tak, aby było odpowiednie do prowadzenia dialogu,

upewnienie się, że jest wystarczająco dużo czasu i że jest on "dystrybuowany" w sposób sprzyjający dialogowi,

włączanie znaczących osób i pomaganie im w dołączeniu do społecznej przestrzeni obecności,

zachęcanie do pełnej szacunku ciekawości i empatii,

zachowanie dialogicznego dyskursu wspólnie z innymi na spotkaniach i unikanie autorytatywnego dyskursu.

Pierwsze działania dla GZ zostały zaplanowane zgodnie z tymi zadaniami. Musimy pamiętać, że to dopiero początek procesu. Za każdym razem, gdy GZ się spotyka, należy działać dialogicznie i mieć wspólne doświadczenia. Wtedy lepiej wiesz, co wspierasz i czego możesz oczekiwać od pracowników.



## **Kompetencje tutora podejścia dialogicznego (PR2)**

W oparciu o "Obszar rezultatów projektu 2" można określić pięć uzupełniających się kompetencji opiekuna dialogowego. Kompetencje te zostały opisane w raporcie PR2:

Innowacyjność;

Kierowanie się potrzebami;

Współpraca;

Interaktywne uczenie się;

Tworzenie wiedzy.

Dialogiczni nauczyciele zostaną przeszkoleni w zakresie tych umiejętności:

Umiejętność korzystania z narzędzia "Taking Up One's Worries" w pozycjach dialogowych.

Umiejętność korzystania z "przestrzeni dialogowych" – podczas spotkań GZ i innych.

Umiejętność korzystania z dialogicznych technik spotkań.

Zdolność do prezentowania podejścia dialogicznego podczas wydarzeń.

### **Narzędzia dla opiekuna i grupy zarządzającej**

Dialog antycypacyjny odnosi się do sposobu pracy i metody, która jest również określana jako przywoływanie dobrej przyszłości, dialog przyszłości, doradztwo sieciowe lub dialog sieciowy. Celem dialogów antycypacyjnych jest wyjaśnienie współpracy różnych stron, połączenie zasobów sieciowych i rozszerzenie możliwości operacyjnych. Dialogi antycypacyjne są sposobem na realizację wspólnych spotkań różnych sieci, dzięki czemu uczestnicy znajdują sposoby na koordynację swoich wspólnych działań, które mogą być wykorzystywane w psychospołecznej pracy z klientem, a także w planowaniu i pracy strategicznej.

Facylitatorzy sieci są szeroko wykorzystywani do wspierania zmian. Ich zadaniem nie jest mówienie, co jest dobre, a co złe. Facylitatorzy sieci pomagają członkom społeczności słuchać nawzajem swoich przemyśleń i mówić sobie nawzajem, jakie rozwiązania mieliby dla problemów w najbliższej przyszłości. Konsultanci sieci mogą pomóc mieszkańcom społeczności rozmawiać o ich własnych inicjatywach lub przekazywać informacje zwrotne w dialogu. W tym projekcie tutor uczy się pierwszych kroków facylitacji dialogu sieciowego i będzie w stanie pracować z narzędziami dialogowymi, o których wspomniano w tym rozdziale.

Nauczyciele zostaną przeszkoleni w zakresie korzystania z tych narzędzi dialogu antycypacyjnego (lub sposobów pracy):

dialogowe słuchanie,

pomoc w mówieniu poprzez formułowanie odpowiednich pytań,

sporządzanie dialogicznych notatek publicznych,



branie na siebie swoich zmartwień,  
dialogowe narzędzia spotkań,  
dialogi na temat dobrych praktyk,  
dialogowa dyskusja panelowa.

Narzędzie dialogowe polegające na zgłaszaniu swoich obaw oznacza, że pracownik zgłasza swoje obawy, na przykład klientowi, opiekunowi lub podwładnemu, i prosi o pomoc w ich rozwiązaniu. Ważne jest, aby obawy były kierowane z poszanowaniem drugiej osoby. Budowana jest współpraca (z tutorem i wszystkimi uczestnikami dialogu) i zaufanie, a wszystkie kwestie omawiane są z szacunkiem, otwarciem i odwagą.

Zmierzenie się ze zmartwieniami - narzędzie składa się z trzech faz:

Zmierzenie się ze zmartwieniem poprzez zastanowienie się nad sprawą za pomocą pytań: O co się martwisz w sytuacji dziecka/ nastolatka/ klienta/ pracownika? Co się stanie, jeśli nie podejmiesz tej kwestii? Jak bardzo się martwisz?

Przygotowanie spotkania za pomocą formularza i zawartych w nim pytań: Jakimi są twoim zdaniem obszary, w których klienci lub współpracownicy czują, że otrzymują od ciebie wsparcie? Czy istnieją obszary, w których mogą czuć się zagrożeni? Jakie zasoby udało Ci się zidentyfikować i jak możesz je przekazać? Co możesz zrobić razem i/lub osobno, aby poprawić sytuację? Jak zamierzasz wyrazić swoje obawy i chęć współpracy? Przewidywanie tego, co wydarzy się podczas dyskusji. Przewidywanie możliwych wyników dyskusji w najbliższej przyszłości. Określanie odpowiedniego miejsca i czasu na spotkanie w celu omówienia trudnych kwestii?

Po spotkaniu oceń je za pomocą pytań: Jak podjąłeś daną kwestię? Jak się czułeś, zanim wyraziłeś swoje obawy? Jak się czułeś podczas spotkania? Jak się czułeś po spotkaniu? Czy było tak, jak się spodziewałeś, czy zupełnie inaczej? Czy byłeś zaskoczony? Jak teraz postrzegasz działania mające na celu pomoc dziecku/nastolatkowi? Czy są podstawy do optymizmu? Czy są rzeczy, które nadal Cię martwią? Co zamierzasz zrobić, aby zmniejszyć swoje obawy?

Często społeczności mają nadzieję usłyszeć od innych o swoich dobrych praktykach. Dobre praktyki są wprowadzane do wspólnego myślenia, umożliwiając odbiorcy skorzystanie z myślenia osoby bardziej doświadczonej w dyskusjach. Dla takich sytuacji opracowano model dialogu dobrych praktyk.

Dialog dobrych praktyk składa się z następujących faz:

Przedstawiciele organizacji przedstawiają kilkuminutową prezentację na temat swoich dobrych praktyk w wybrany przez siebie sposób. Po prezentacji prowadzący prosi publiczność o utworzenie kilkuosobowych grup dyskusyjnych. Będą mieli wspólną chwilę i razem będą musieli sformułować pytanie do prezentującego. Pod koniec każda grupa dyskusyjna odczyta swoje pytanie, jedno po drugim. Przedstawiciel organizacji wygłosi monolog do publiczności, który zawiera wszystkie możliwe odpowiedzi. Prowadzący prosi publiczność o ponowne utworzenie grup dyskusyjnych. W tej krótkiej sesji burzy mózgów uczestnicy są pytani: "W jaki sposób moja organizacja mogłaby wykorzystać tę dobrą praktykę i jak można ją ulepszyć, dostosować i dostosować do nowego kontekstu?". Pod koniec dialogu na temat dobrych praktyk, jeśli jest jeszcze czas i ktoś chce, uczestnicy mogą zrobić minutę





refleksji i opowiedzieć wszystkim o swoim nowym pomysle, który pojawił się dzisiaj. W małych grupach prowadzący może podzielić uczestników na wewnętrzny i zewnętrzny krąg. Po pierwsze, nadszedł czas, aby uczestnicy wewnętrznego kręgu dyskutowali przez chwilę, podczas gdy uczestnicy zewnętrznego kręgu słuchają. Następnie role zmieniają się kilka razy, zanim nadejdzie czas na wspólną rozmowę. Powyższe kroki są odpowiednie, gdy prowadzący organizuje dialogi ewaluacyjne, przesłuchania mieszkańców lub dyskusje podsumowujące. Trzeba tylko używać słów, które są prawidłowo powiązane z sytuacją.

Dialogowa dyskusja panelowa jest odpowiednia dla grupy 40 lub więcej uczestników.

Prowadzący prosi publiczność o nawiązanie dialogu z kilkoma najbliższymi uczestnikami na temat tego, co chcieliby usłyszeć w dyskusji panelistów. W tym samym czasie paneliści prowadzą wspólny dialog, w którym decydują, od którego tematu zaczną. Następnie prowadzący prosi publiczność, aby krótko, w jednym zdaniu, przedstawiła panelistom swoje oczekiwania. Zaleca się zapisanie tych pomysłów na flipcharcie. Prowadzący prosi panelistów o rozpoczęcie dyskusji na wybrany przez nich temat. A potem oczywiście można porozmawiać o pomysłach, które publiczność chce usłyszeć. Prowadzący prosi o refleksje, komentarze lub więcej pytań od publiczności. Właściwe jest wysłuchanie pięciu lub sześciu osób, zanim paneliści będą mogli mieć kolejną turę. Można to kontynuować tak długo, jak będzie potrzeba.

#### Przypisy

- Arnkil, T. (2019). *Co-generating Dialogical Spaces: Challenges for Open and Anticipation Dialogues and Dialogical Practices in General*. International Journal of Collaborative-Dialogic Practices, 9(1).  
<https://ijcp.files.wordpress.com/2019/12/ijcp-issue-9-p.-37-50-arnkil-co-generating-dialogical-spaces-english.pdf>
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. University of Minnesota Press.
- Bråten, S. (2009). *Intersubjective Mirror in Infant Learning and Evolution of Speech*.
- Conklin, J. (2006). *Dialogue mapping: building shared understanding of wicked problems*. Wiley.  
<http://www.loc.gov/catdir/toc/ecip0513/2005013962.html>
- Eriksson, E., & Arnkil, T. E. (2009). *Taking up one's worries: A handbook on early dialogues*. National Institute for Health and Welfare. <https://www.julkari.fi/handle/10024/80315>
- Gallese, V. (2011). Intersubjectivity from the perspective of neuroscience. *Psychotherapy Magazine*, 30.
- Isaacs, W. N. (1993). Taking flight: Dialogue, collective thinking, and organizational learning. *Organizational Dynamics*, 22(2), 24–39. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(93\)90051-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(93)90051-2)
- Levinas, E. (2012). *Totality and Infinity. An Essay on Exteriority*. Duquesne University Press.
- National Institute of Health and Welfare. (2022). *Dialogiset toimintatavat*. <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/kehittyvat-kaytannot/dialogiset-toimintavat>
- Shotter, J. (2008). Dialogism and Polyphony in Organizing Theorizing in Organization Studies: Action Guiding Anticipations and the Continuous Creation of Novelty. *Organization Studies*, 29(4), 501–524.  
<https://doi.org/10.1177/0170840608088701>
- Valtioneuvosto. (2019). *Verkostojohtamisen opas* (Issue 12).

#### Pozostałe materiały:

- Seikkula, J. & Arnkil, T.E (2006). *Dialogical Meetings in Social Networks*. Routledge
- Bakhtin M. (1984). *Problems of Dostoevsky's poetics*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Shotter, J. (1993). *Conversational realities: Constructing life through language*. London: Sage.



Co-funded by  
the European U

