

Utak a minőséghez minőséggyondozó eljárásról (UTAM) röviden

Szervezetünk 2012-ben az *Utak a minőséghez* (UTAM) minőséggyondozó eljárás mellett kötelezte el magát és 2013-ban az eljárást gyondozó Confidentia Alapítvány munkatársai ennek mentén ún. diagnózis auditot végeztek nálunk. Iskolánkban minőséggyondozó munkacsoport működik, mely az eljárás bevezetésével foglalkozik.

Az *Utak a minőséghez* egy olyan minőséggyondozó eljárás, mely az antropozófián alapul. Alap kiindulása, hogy ha a szociális életben sokat dolgozunk, akkor maga az oktatás minősége is sokat változik. Ez nem egy olyan modell, melynek egységes sztenderdjeit pontról pontra követve „csak” végre kell hajtani, hanem az együttműködés iskolája.

Az UTAM eljárás fókuszában az ún. *kapcsolati szolgáltatás* áll. Ezzel a fura szóval nevezték el azt, amikor két ember közti kapcsolat alapvető (nem pedig csupán járulékos) eleme a szolgáltatásnak. Ilyen pl. a tanítás, a gyógyítás, a szociális gyondozás. Ezt az eljárást kb. 300 különböző intézmény használja Európában. Fontos, hogy a kapcsolati szolgáltatás során létrejövő találkozás „szemmagasságban”, partneri módon történhessen meg. Hiszen a pedagógiában is az a kérdés, hogy egy tanár hogyan tudja úgy alakítani a teret, hogy abba a gyerek bele tudjon nőni.

Ennél az eljárásnál továbbá a *feladat* áll a középpontban. Ha az „én” a világban talál egy olyan szükségletet, amire válaszolni akar, akkor ezáltal létrejön számára egy feladat. A mi alapvető feladatunk ebben az értelemben egy Waldorf iskola működtetése.

Feladatközösség akkor jön létre, ha olyan emberek találkoznak, akik ugyanabból a nézőpontból, hasonló impulzustól vezérelve tekintenek a feladatra. Soha nem a rendszerek, hanem a bennük levő emberek gyondozzák az impulzust, és ők felelősek azok kibontakoztatásáért. Ilyen módon minden feladatközösség egyúttal *tanulóközösség*, továbbá *sorsközösség* is.

Az UTAM eljárás ahhoz kínál kapaszkodókat, hogy hogyan tud egy feladatközösség úgy együttműködni közös feladatuk ellátása érdekében, hogy munkájukat felelősségteljesen, kompetensen és alkotó módon végezhessek.

Az UTAM **12 területen** néz rá a szervezetre, a felső hét terület az, ami könnyebben hozzáférhető, látható, alakítható. Ha vizuálisan képzeljük el, akkor azt mondhatnánk, hogy a felső hét terület egy boltívet képez, melynek az 1-es és a 7-es terület az alsó tartó tengelye, és a 4-es terület pedig a boltív záróköve.

Mindegyik területhez **7 folyamatszint** is tartozik, melyek az ún. szociális hármas lépés elvét követik, és a közösség-egyén-közösség dinamikáján alapulnak. A folyamatszintek lépéseit követve tudunk beavatkozni az egyes területeken.

Felső 7 terület:

1. **Feladat meghatározás.** A feladat meghatározás tulajdonképpen nem más, mint egy vezérKÉP (nem pusztán definíció, hanem képszerű idea, ahol előkerül a fantázia). Kialakításához kiindulópont a jelen helyzet és a résztvevők valós szükségletei legyenek. Az ideálkép egy belső kép, ami erőt ad nekünk ahhoz, hogy a hétköznapokat újra és újra másként csináljuk, egyszerre egy vezérlő csillag, ami felé tartunk, és egyszerre nyújt ahhoz kapaszkodókat, hogy a mindennapokban a lábunk alá nézzünk, és ne botoljunk nagyon el a felfelé való bámészkodásban.

2. **Egyéni felelősség.** Ez a terület abból indul ki, hogy egy közösségben nincsenek nézők, csak a részvétel különböző formái léteznek. A felelősség első szintje a részvétel. Nem a másiktól követelünk, hanem magamtól kell megkérdeznem, hogy mivel tudom én a közös célt segíteni. Ennek a területnek fontos módszere az ún. dinamikus delegáció.

3. **Tudás, képességek.** Miután a 2. területen megnéztük a személyes felelősségek kérdését, a következő dolog, hogy megnézzük, hogy vannak-e olyan tudású és képességű emberek, akikkel mindezt meg lehet valósítani? Fontos, hogy mindenki kompetensen legyen jelen a közösség életében, ki-ki a maga helyén, de nem túl valószínű, hogy mindenki „instant” formában érkezik ide, úgy, hogy már készen van. Nem két külön világ van, az egyik, ahol megtanuljuk a dolgokat, a másik pedig, ahol alkalmazzuk azokat, hanem egy. Ilyen módon a Waldorf iskola tanulási-fejlődési tér az azt alkotó felnőttek számára is.

4. **Szabadság.** A szabadság egy olyan dolog, amibe belenövünk, miközben érezhetjük saját felelősségünket. Nem muszájból, hanem mindannyian szabad akaratunkból vagyunk itt, az iskolában. A szabadság belső feltételei: megismerés, kapcsolatba kerülés, akarat, intuíció, fantázia a megfelelő forma megtalálásához. A szabadság lényege: nem rólam van szó, hanem a másikról. Nincs szociálisabb dolog a szabadságnál. Minél szabadabb az ember, annál inkább tudatában van a kötelekeinek. Az én szabadságom addig tart, amíg a másik ember határait megtalálom.

5. **Bizalom.** A bizalmat meg kell előlegezni, ezt mindig csak ajándékozni lehet. De ez vak bizalom lenne, ha ennek nem lenne valami jogosultsága: az előlegezett bizalomnak eleget kell tenni. Ilyen szempontból is fontos a visszatekintés (pl. a feladatkiosztásoknál, mandátumoknál). Jó lenne, ha be lenne váltva az, amibe bizalmat fektettünk. A bizalom pillérei: informálás és a folyamatok átláthatósága, érintettek bevonása – résztvevővé tétele, bizalomvesztés kezelése (pedagógiai partnerség kérdése).

6. **Védelem, biztonság, szerződések.** A szervezeteket is személyként értelmezzük (a magyarban a jogi személyiség kifejezés utal erre), ebben az értelemben közösségek „lények”, saját fejlődési ciklussal, dinamikával. A szerződés értelme az, hogy szerződünk arra – mint egyenrangú partnerek -, hogy közösen akarunk valamit csinálni. Ha két akarat találkozik, akkor kötünk szerződést, melyben mindkét fél nyilatkozik a maga nevében arról – nem pedig a másik tételére átlépve - arról, hogy ő mit tud hozzátenni a közös célhoz. A szerződéseknek kettős védelmi jellegük van: minden más szerződő fél számára garantálják a szerződésben vállalt (saját) szolgáltatás teljesítését (teljesítési kötelezettség), ezzel együtt biztosítják a saját felelősségi területet a másik fél túlkapásaival szemben (kompetenciavédelem).

7. **Pénzügyi kiegyenlítés.** Ez a mérleg nyelve. Ha túl kevés a szabad szellemi munka, akkor azt abban is érzékeltetni fogják a résztvevők, hogy kevés a pénz: „túl keveset kapnak ajándékba”. Ez fordítva is igaz: egy fennálló költségvetési hiány esetén bátran át kell lépni a pénzügyi oldalról az impulzus oldalra. Ezen a területen fontos a szociális mérleg fogalma: a pénzügyi mérlegünket az elvégzett szakmai feladatok tükrében, azokkal együtt vizsgáljuk. Természetesen költségvetésünket is így tervezzük meg, a szakmai elképzeléseinkre alapozva.

Alsó 5 terület

Az eljárásban először csak a felső 7 terület létezett, és ezzel a kitalálók azt gondolták, hogy készen is vannak. Ám időközben kiderült, hogy ha egyes szervezetek nem tesznek semmit, akkor is történnek dolgok. Ekkor kezdtek azzal foglalkozni, hogy mi lehet ennek az oka, mi történhet ennek a mélyén. Így bukkantak rá az alsó területekre (melyek a felső boltívvel együtt egy 12-es kört alkotnak), és melyeket ezért *alakítási mozgásnak* is neveznek. Olyan erők jönnek onnan, melyek segítenek építeni, de akár rombolni is a rendszert – szemben a felső 7 területtel, ahol az emberek képesek tudatosan cselekedni. Az Utak a minőséghez eljárás szempontokat ad ahhoz, hogy az alsó részeken is jobban láthatókká válhassunk: hogy a sorsszerűséggel együtt legyünk még tudatosabbak.

8. **Felismerésből fakadó felelősség.** Bizonyos értelemben ez egy krízis terület, hiszen nagyon sokszor csak a kríziseinken keresztül vagyunk képesek felébredni. Ennek középpontjában ilyen kérdések állnak: hogyan tudok eltávolodni a sikertől és megtenni azt, hogy legközelebb ne rutinból cselekedjek, mert az megmerevedéshez vezet, hanem újra és újra egy teremtő tettet vigyek véghez? Hogyan tudom meg, hogy arra reagálok, ami történik vagy pedig egy képre, ami erről a fejemben van egy korábbi történés alapján? Azért fontos ezeket megválaszolni,

hogy valódi találkozások jöhessenek létre, teljes Lélek-JelenLéttel. Ez a terület szorosan kapcsolódik az egyéni felelősségvállalás területéhez (2. terület).

9. **Egyéni fejlődés.** Itt a fő kérdésünk az, hogy hogyan dolgozunk mi együtt, hogyan tanulunk egymástól? Itt nem arról van szó, hogy hogyan változzon meg a másik, hanem, hogy átveszem a magam felelősségét, és fejlődni szeretnék, segítsetek nekem ebben. Én magam létrehozok egy fejlődési teret saját magamra vonatkozóan, amire később visszatekintek. Ennek a területnek szoros kapcsolata van a 3. területtel (tudás, képesség), itt nagy szerepet kapnak az egymástól tanulás olyan módszerei mint pl. a kollegiális tanácsadás, az intervízió, hospitálás, esetmegbeszélés.

10. **Jelennek megfelelő cselekvés.** Ez a változások területe. A minőség szoros összefüggésben van azzal, hogy hogyan tudunk reagálni a változásokra, hogyan újulunk meg anélkül, hogy elveszítenénk az alapimpulzust. „Ha változást akarsz a világban, a változás legyél te magad.” Feladatunk a múltból és a jövőből való impulzusok jelenben való összekapcsolása, ezért ezen a területen fontos szerepe kap az innováció, a proaktivitás, a bátorság, az, ahogyan az akadályokkal bánni tudunk. Közben megtapasztalhatjuk, hogy az ellenálló erők hogyan öröködnék afölött, hogy csak a lényeges és már valóban megérett dolgok lépják át a megvalósulás küszöbét. Ez a terület kapcsolódik a 4. területhez (szabadság), mivel a jelen dimenzióékelkülisége a szabadság előfeltétele.

11. **Egyén és közösség.** Ha egy szervezetben a dolgok formát öltenek, akkor az a veszély áll fenn, hogy minden nagyon formális lesz, megmerevedik. A közösség azt mondja, hogy ilyenek vagyunk, itt mi így csináljuk a dolgokat – mindezzel egy új norma, a kollektív gondolat új módja jön létre. Ám ez a régi közösség tendenciája, amibe nem szabad belekényelmesedni, hanem meg kell néznünk azt, hogy az „én” forrása hogyan áramlik bele a „mi vagyunk”-ba. „Forrás, hova mész? A folyóval megyek a tengerbe. És a tenger hova megy? Vissza a forráshoz, ahol meg tud nyugodni.” Ez a terület az 5. területhez (bizalom) területéhez kapcsolódik szorosabban.

12. **A közösség mint sors.** Ennek a területnek a fókuszában nem a közös feladat áll, hanem az emberek, akik ezért a feladatért közösen tevékenykednek. Egy szervezet ilyen módon a felnőttek iskolája: miközben tevékenykedek a szervezetben, én is képességeket sajátítok el. Kérdés, hogy mennyire tudunk segíteni egymásnak saját fejlődésünkben, mennyire tudunk a munkánk során összehangolódni, mennyire tudunk olyan tereket létrehozni, ahol nem a feladatokra koncentrálnak, hanem az emberekre, hogy ők hogyan vannak ezekkel a feladatokkal. A sorsközösség nem örökre szól, hiszen a szerződés felbontható köztünk (kapcsolat a 6-os területtel), másrészt viszont, ami eddig megtörtént köztünk, az már a sorsunkban, és ezzel az élet nagy sorskönyvében ott marad.

