



C. Otto Scharmer redoviti je profesor na MITu, SAD, i izvanredni profesor pri Center for Innovation and Knowledge Research, Helsinki. Suosnivač je SoLa, Društva za organizacijsko učenje i ELLASa, programa za razvoj liderstva pri UN Global Compact. Hrvatskoj javnosti je poznat kao predavač na CBA Business School u Zagrebu.

Dobitnik je nagrade McKinsey Research Award.

Autor je knjige "Theory U: Leading from the Emerging Future" i koautor (Senge, Jaworski, Flowers, Scharmer) knjige "Presence: Human Purpose and the Field of the Future".

Presencing, društvena tehnologija slobode

Intervju s Dr. Clausom Otto Scharmerom

Interview je vodio Werner A. Leeb nakon radionice na temu presencinga u ožujku 2002. u Austriji. Prvi puta je objavljen u listu Trigon Themen u veljači 2002. godine.

Pitanje: Dr. Scharmer, na kojim pitanjima trenutno radite i što istražujete?

Scharmer: Trenutno pokušavam odgovoriti na pitanje zašto se danas, posvuda na svijetu, suočavamo s posvemašnjim krahom institucija - to se praktično dešava u svim dijelovima društva. Bez obzira gdje pogledamo, očita je potreba za velikom promjenom, ali istovremeno je očito da se potrebna promjena ne dešava. Svi žele promjene, svi pričaju o promjenama - a ipak, sve češće svjedočimo da se ne dešava skoro ništa. Naprotiv, slijedi se obrazac "više istoga!" U sve većem dijelu društva kolektivno proizvodimo rezultate koje zapravo nitko ne želi. Pitam se: zašto je tome tako? I što možemo učiniti da osjetimo budućnost dovodeći je u sadašnjost - u sadašnji trenutak?

Pitanje: Zašto Vas taj predmet toliko zanima?

Scharmer: Dva su iskustva odigrala značajnu ulogu u vezi s time. Kao pripadnik aktivista Europskoga mirovnog pokreta 1980-ih godina, iskusio sam svemoć sustava hladnog rata, utjelovljenog u najčišćem obliku u Berlinskom zidu, kao i na obje strane diljem istočne i zapadne Europe. Pad Zida i podizanje Željezne zavjese 1989. godine ukazali su mi na krhkost naizgled neopozivih temelja suvremenog sustava. Temelji naših stajališta često se sastoje samo od tanke površine omotane oko kugle kaosa i "postajanja". Pitanje je sljedeće: nakon svršetka konflikata između istoka i zapada u 20. st., koje su temeljne karakteristike konflikata u 21. st.? Što je, dakle, Željezna zavjesa 21. stoljeća? Vjerujem da Željeznu zavjesu našega doba čini "zatvor" stvoren kolektivnim institucionalnim obrascima ponašanja. Kao nikad dosada stegnuti smo našim prošlim i starim obrascima. Kako pobjeći iz tog škripca?

Drugo značajno iskustvo koje je utjecalo na mene je rad s menadžerskim timovima različitih kompanija i industrija. Zapanjilo me da su oni koji odlučuju suočeni posvuda s istim izazovima. Da bi se kompanija uspješno nosila s dotičnim izazovima potrebna je nova sposobnost učenja: učenje koje nije utemeljeno na promišljanju prošlosti, već na osjećanju, pretvaranju i "dovođenju-u-sadašnjost" svih budućih mogućnosti. Taj proces nazivam **presencing**.

Pitanje: U kojim situacijama, ili u području kojih problema možete uz pomoć presencinga ponuditi konkretne odgovore osobama ili organizacijama?

Scharmer: Presencing se temelji na unutrašnjoj promjeni mjesta djelovanja. Presencing znači: **oslobađanje vlastite percepcije iz "zatvora" prošlosti i otvaranje mogućnostima djelovanja iz polja budućnosti.** To doslovno znači promjenu mjesta/stajališta iz kojeg vaša percepcija djeluje. Jednostavno rečeno, presencing se odnosi na veoma stvarno povezivanje sebe s vlastitim "najvišim budućim mogućnostima" i dopuštanjem njihova ostvarivanja u sadašnjosti. Presencing je uvijek relevantan u trenutku kad prošlosti determinirana stvarnost više ne stvara pomak, i kad osjećate da je za napredak potrebno potpuno novo uporište. Moji kolege Adam Kahane, Joe Jaworski, Katrin Käufer, Ursula Versteegen i ja, primjerice, rabimo pristup presencinga za facilitiranje inovacija i procesa promjena kako unutar kompanija tako i na razini društvenih sustava.

Pitanje: Jeste li vezani uz koju određenu intelektualnu tradiciju?

Scharmer: Na mene su utjecale mnoge škole mišljenja, njemački i anglo-saksonski intelektualni krugovi, ali i Gandhijeva južnoazijska tradicija, kao i buddhistička, konfucijska i daoistička istočnoazijska tradicija. Dvojica mojih prvih učitelja bili su nadahnuti Gandhijem, znanstvenik s područja mira, Johan Galtung i znanstvenik s područja menadžmenta Ekkehard Kappler, od kojih su oba nadahnuti kritičkom teorijom. Ovdje na MIT-u pridružio sam se pokretu iz 20. st. - pokretu akcijskog istraživanja, surađujući s Peter Sengeom, Ed Scheinom, Bill Torbertom, Bill Isaacsom i drugima. U pogledu filozofije, radovi Heideggera i Nietzschea izvršili su na mene jak utjecaj: Nietzsche je promatrao znanost sa gledišta umjetnika, a umjetnost sa gledišta života. To mu je i dan danas osiguralo značaj, unatoč nerazumijevanju njegove filozofije u 20. stoljeću. Zanimanje za obuhvatnije poimanje znanosti povezuje me također s radovima Bohma, Beuysa, Goethea i Steinera. Moj rad usmjeren je na stvaranje *društvene tehnologije slobode*, metode za stvaranje općeprihvaćene sposobnosti djelovanja potpunom prisutnosti u "sada".

Pitanje: Do koje je mjere presencing nastavak ili razrada ideja Petera Sengea?

Scharmer: Peter Senge je u svojoj knjizi *Peta Disciplina* predočio koncept organizacijskog učenja širem čitateljstvu. Nova knjiga koju smo Senge, Joseph Jaworski, Betty Sue Flowers i ja upravo završili razrađuje taj pristup u tri pravca: prvo, *proširenjem* perspektiva timova i organizacija s ciljem obuhvaćanja ukupnih socioekonomskih sustava; drugo, *produbljivanjem* perspektiva u pogledu dubine osobnih iskustava i razvoja svijesti, što izričito podrazumijeva rad na duhovnim dimenzijama socijalnih procesa; i treće, u pogledu temeljne teorije učenja, *proširenjem* staroga Kolbova ciklusa - učenje kroz reflektiranje o prošlosti - kroz presencing, "ostvarivanje-u-sadašnjosti" najviših budućih mogućnosti. Moja nova knjiga o presencingu obradit će metodološke i teoretske osnove tog pristupa.

Pitanje: Ukoliko budućnost može biti 'pre-sensed' (*naslućena* - op.ur.) koliko je sama budućnost otvorena? Igra li slučajnost kakvu ulogu?

Scharmer: Presencing je sposobnost djelovanja na način da naše akcije proističu iz uvođenja-u-sadašnjost (*presence*) budućnosti. Djelovanjem na toj razini, otpuštamo naše 'malo jastvo' i postajemo sredstvo nastanka snažne evolucijske struje. Kako to postizemo? Provođenjem određenih unutrašnjih aktivnosti koje su vezane uz trostruki proces preusmjeravanja: preusmjeravanje mišljenja s procesa prosuđivanja na istraživanje; preusmjeravanjem osjećanja od emocionalnih reakcija prema prihvaćanju i promatranju srcem; te preoblikovanje volje vođene čvrstim namjerama ega u smjeru mekše, za budućnost prijemljivije volje koju filozof Martin Buber naziva 'Velika Volja'. Otvaranje budućim mogućnostima zahtijeva takve obrate, odnosno, izvrtanja (*Umstülpung*) struktura intelektualno-emocionalno-voljnog polja. Je li takva budućnost i dalje otvorena? Naravno, svaka je budućnost po naravi otvorena - budućnost je potencijalnost. Zatvorenost ima ulogu u vezi s prošlošću, a takva prošlost koja se nastavlja, strši u sadašnjosti.

Pitanje: Koliko je današnji 'tvrđi' menadžment spreman prihvatiti i pozabaviti se predmetima poput duhovnosti i etike?

Scharmer: Svakodnevna duhovnost i etika su danas snažni pokretači promjena poput visokotehnološkoga napretka, globalizacije i umreženih struktura. To, ipak, ne znači da ih svi prihvaćaju. I to je ljepota života - ljudi

po naravi mogu odlučiti, svako za sebe, što prihvatiti ili ne prihvatiti. U tom smislu, etika i duhovnost svakako spadaju u najosobnija pitanja. Složio bih se, svejedno, s težnjom vašeg pitanja - **danās se bavimo s 'lokaliziranim' kulturnim konfliktima u svakoj organizaciji: i to između onih koji žele upravljati putem tehnologije kontrole, i onih koji to žele tehnologijom slobode.** To su dva temeljna i oprečna gledišta, sraz kojih se može naći u skoro svakoj organizaciji ili većem društvenom sustavu na zemlji.

Pitanje: Vidite li poslovne ili društveno-kulturne razlike između SAD i Europe? Do koje se mjere pristup presencinga može primijeniti na 'dobru staru Europu'?

Scharmer: U Americi svakako postoji mnogo veća otvorenost za duhovnu dimenziju vođenja. Novo je 'dobro', a ne, kao što je to često slučaj u Europi, nešto što se treba dokazati. Međutim, ta se konstatacija odnosi na *mainstream* kulturu funkcionalne elite. Kada razgovaram s 'normalnim ljudima' zapravo nailazim na istu stvar posvuda: mnogo veću otvorenost od očekivane.

Članak: Presencing, društvena tehnologija slobode
Intervju s Dr. Clausom Otto Scharmerom
Copyright: C. Otto Scharmer
Material drawn from <http://www.dialogonleadership.org>

Prijevod i lektura: Ars-Lingua, Zagreb
Uredio: Marko Lučić