



*Elizabeth Debold doktorirala je iz područja psihologije i razvoja ljudskih potencijala na sveučilištu Harvard. Priznati je predavač, savjetnik i autor. Knjiga koju je napisala u koautorstvu s Marie C. Wilson, Mother Daughter Revolution, postala je svjetski bestseller. Trenutno obavlja dužnost urednika magazina What Is Enlightenment?, eminentne publikacije koje se bavi evolucijom svijesti.*

## Zadatak biznisa je spasiti svijet 2. dio

Elizabeth Debold

### Intraorganizacijska promjena: transformacija svijesti i kulture

Malo poslije ponoći lice **Michaela Rennia** bilo je obasjano plavičastim odsjajem s monitora njegovog prijenosnog računala. Rennie i ja razgovaramo već satima. Naslonjen na rub radnog stola jednog od njegovih partnera iz McKinseya (jer je njegov ured, kat do vrha, zatrpan raznim stvarima pošto je tek doselio iz Australije u New York), pokazuje mi slajdove, razne dijagrame i dokaze dramatičnih promjena koje se događaju u okviru *McKinsey's Performance Leadership Programa* - koji je prvi puta odrađen s kompanijom Woodside Petroleum po želji Johna Akehursta.

Visok i mršav, Rennie cijelim svojim bićem ukazuje na uglađenog korporativnog direktora. Tek sada lagano odvezuje svoju kravatu dok uzbuđeno tumači svaki slajd prezentacije. Krenuli smo u neku vrstu dueta. On klikne, slajd na monitoru se promijeni, zatim kaže nekoliko riječi, a ja uzviknem "Vau!" A to moje "Vau!" zaista dolazi iz srca - posao koji su Rennie i njegova partnerica, Gita Bellin, obavili u Australiji zaista je fantastičan. Sa svakim novim klikom gotovo da čujem metalne okove krute strukture tradicionalne korporacije kako padaju na pod i lome se u tisuće komadića. Rennie, ozarena lica, samo se smješka, pa mi onda kaže: "Suptilno, zar ne?"

Riječ "suptilno" nije mi baš prva pala na pamet. Rennie - osoba koja je sama po sebi čudo jer se uspio izliječiti od rijetkog karcinoma koji mu je doslovno uništio tijelo - posljednjih je osam godina surađivao s Gitom Bellin te je uspio spoznati svoju životnu misiju: "razvoj svijesti u poslovnom svijetu". Njegova osobna promjena, koju pripisuje "dramatičnoj promjeni razmišljanja", omogućila mu je da se izliječi "jednostavnim izborom" i navela ga da započne s eksperimentima u području vlastite ekspertize - biznisu. Zašto baš biznis?

Zato što je shvatio da je upravo poslovni svijet najmoćnija snaga na planetu. Rennie u korporacijama koje povezuju tisuće pojedinaca prepoznaje potencijal za "isporuku više svijesti, učinkovitijeg načina razmišljanja" koje je zatim sposobno podići život na zemlji na novu razinu suradnje i inovativnosti. No ipak, Rennie kaže da su trenutno "velike organizacije smetnja razvoju svjesnosti na planeti" jer nisu usklađene s pojedincima koji u njima rade i koji traže "nešto više" kako bi mogli "ploviti" ovim nemirnim i kaotičnim svijetom.

"Organizacije se ne mijenjaju, već ljudi u njima", Rennieva je maksima s kojom kreće u kreiranje intraorganizacijske promjene. On i Gita koriste osobnu transformaciju za stvaranje zamaha kojim se zatim mijenja organizacijska kultura. "Transformacija", tvrdi Gita, "je u stvari metamorfoza. Ako se istinska transformacija dogodi, tada se prijašnje stanje ne može vratiti. Stoga je ono što radimo - **korjenita promjena perspektive** - usporedivo sa žabom koja diše plućima. Metamorfozom njenih dišnih organa ona nikada više neće poput punoglavca disati na škrge." Rennie i Gita podučavaju polaznike kombinaciji interpersonalnih vještina, meditacije i tehnika osobnog razvoja koje oslobađaju želju pojedinca za autentičnošću, dostojanstvom i kvalitetnim ljudskim odnosima unutar kritične mase u nekoj organizaciji. Te nove vrijednosti zatim koriste kako bi razbili unutarnje organizacijske politike i strukture koje podržavaju hijerarhiju i linearni način razmišljanja.

Rennie i Gita me uvjeravaju da je moguće značajno utjecati na feudalni mentalitet pojedinca u roku od samo tjedan dana. Također tvrde da mogu ostvariti "transformaciju organizacije" u periodu od **dvanaest mjeseci do tri godine**. "Za neke ljude je taj pomak koji se dogodi u prvom tjednu zaista dramatičan događaj", govori mi Rennie, "i to je to; krenuli su novim putem sistemskog razmišljanja. Za druge ljude situacijski čimbenici unutar organizacije moraju podržati pomak." Rennie tvrdi da "...je pored osobne, situacijska transformacija također kritična faza. Iako naše ponašanje uglavnom proizlazi iz unutrašnjeg nesvjesnog, psihološka istraživanja pokazuju da situacija u kojoj se nalazimo dramatično utječe na to isto ponašanje. Stoga napore za promjenom moramo istovremeno usmjeriti u oba pravca. Sve dok se ne promijeni kontekst, ljudi se nastoje vratiti u situaciju koja podupire njihov početni položaj tako da je ono što dobivate u stvari energična protureakcija. Rat ideja unutar organizacije se nastavlja što sve skupa značajno usporava organizacijsku transformaciju."

Bellin podučava "*konceptiju kreativnog načela* - potpune odgovornosti za svoj život - jer korjenita transformacija nije moguća sve dok ljudima ne ukažete da su u stopostotnoj mjeri odgovorni za svoje živote, za svoje izbore, i vlastito iskustvo". Štoviše, nastavlja Bellin, "trajna promjena nije ostvariva sve dok ne uspijete, uz pomoć meditacije, 'reprogramirati' neuronske veze koje su stvorene u prošlosti".

Konačna svrha procesa je da pojedinac nauči simultano razvijati tri različite vrste sposobnosti, koje se mogu metaforički prikazati kao:

1. biti "igrač" u igri,
2. biti "promatrač" igre,
3. biti "sudac".

Na taj način svaki čovjek se trajno i svjesno, iz trena u tren, postavlja u situaciju da bira što radi i da bude odgovoran za to što radi. Rennie navodi kako uspješnost njihovog rada leži u tome što koriste holistički pristup i što ljudima pristupaju kao cjelovitim energetske bićima koja se sastoje od tri komponente: fiziološke, mentalne i emocionalne. U procesu rada s ovim komponentama počinje se događati nešto mnogo dublje i značajnije - počinje se pomicati energetska odnosno kvantna razina postojanja.

Ovakav energetske pomak na razini pojedinca utječe zatim na transformaciju polja ljudske svijesti unutar cijele organizacije. Rennie raspolaže s uvjerljivim podacima koji pokazuju da se s porastom svijesti kritične mase unutar jednog dijela organizacije počinje stvarati polje koje zatim samo po sebi utječe na cjelokupnu organizaciju. Novostvorena svijest se širi poput požara. U trenutku kada je kultura posvećenosti i brige za druge ljude stvorena, tada se lideri korporacije mogu početi zanimati za širenje te više svijesti unutar širih mreža, dio kojih je i korporacija koju vode. Interorganizacijska transformacija tada postaje moguća.

### Stvaranje i podržavanje mreža

U ovom kaotičnom, međuovisnom i nedokučivo kompleksnom svijetu u kojem živimo, Einsteinova maksima da se "**značajni problemi ne mogu riješiti na istoj razini svijesti koja ih je stvorila**", često nam je svima na umu. Rješenja za probleme današnjice ne možemo tražiti u poznatom. Tom Rautenberg primjećuje da organizacijska transformacija "trenutno simultano prolazi kroz dvije revolucije: prva je paradigma živih sustava, a druga proizlazi iz razumijevanja da transformacija pojedinačne i kolektivne svijesti predstavlja kritičnu polugu za organizacijsku evoluciju".

U stvarnosti, obje revolucije su međusobno duboko povezane. Želimo li da organski svjetonazor donese plodove, a ne da samo zamijeni mehanicističku metaforu sa biološkom, tada je prijeko potrebno da lideri djeluju s pozicije više razine svijesti. Uništavanje krutih struktura "stroja" tek je prvi korak u procesu preobrazbe. Ono što se traži jeste **novi liderstvo**, primjereno fantastičnoj moći koju je poslovni svijet stekao. Stare hijerarhije moraju se zamijeniti novima: živi sustavi trebaju savjesnost koja ih motivira u službenju višoj svrsi. Upravo je to prava uloga autentičnih lidera u ovom kritičnom trenutku.

Lider je uvijek na čelu. **"Kvaliteta i dostignuta razina promjene u svakoj organizaciji proporcionalne su kvaliteti svijesti osobe koja intervenira"**, tvrdi Rautenberg, jer "ne možete voditi ljude tamo gdje sami nikada niste bili". Poslovni lideri i njihovi savjetnici moraju se upustiti u evolucijsku promjenu načina života kako bi iskoristili kreativan potencijal živućih sustava.

"Na suptilnoj razini, ono što izgleda sustavno u stvari je vrlo osobno", tvrdi Senge. "Vi i ja smo jedan sustav. Paradoksalno je što svatko od nas utječe na širi sustav svojim običajima, mislima i aktivnostima dok se istovremeno trudimo promijeniti karakteristike tih istih sustava." **Naše organizacije su odraz naše svijesti. Ta činjenica stavlja osobnu transformaciju u prvi plan i daje joj ključni značaj.** Želimo li voditi "buđenje" ovih golemih sustava ispunjenih kreativnim potencijalom tisuća ljudi, u našim srcima i dušama moramo rasplamsati posebnu strast za evolucijskim napretkom koja nastaje samo onda kada istinski shvatimo da budućnost doslovce ovisi o nama.

"Smatram da se u ovom trenutku ljudska vrsta nalazi u podsvjesnom procesu samoorganizacije", govori mi Steve Trevino. "Ono što se upravo događa je samoorganizacija kako bi se stvorila održivost i vitalnost s ciljem preoblikovanja naše civilizacije - proces koji je dio naše evolucijske svrhe. Današnji sustavi se sve više i više povezuju i umrežavaju. Ta je mreža počela vibrirati novom svjesnošću o globalnim sustavnim rizicima s kojima se suočavamo." Sve više razumijemo da gubimo kontrolu nad globalnim gospodarskim sustavom i njegovim učincima na ljude i planetu. "Istraživački centri, zaklade, banke i druge institucije izuzetno su motivirane da sudjeluju u promjeni", te nastavlja, "i upravo zbog te motivacije i njihove sposobnosti da pokrenu tržišta kapitala i resurse, pomoći će u angažiranju ostatka mreže."



Copyright: WIE Magazine, 2007.

This translated article is published by arrangement with WIE Magazine, USA

Uredio: Marko Lučić  
Lektura: Sanjin Lukarić  
Prijevod: Cleo, jezici i informatika, Zagreb

