



Peter M. Senge, profesor na MIT Sloan School of Management, predsjednik društva za organizacijsko učenje - SoL, autor kapitalnog djela "Peta disciplina", osoba koju stručna javnost drži "jednim od petorice najutjecajnijih ljudi u povijesti menadžmenta".



C. Otto Scharmer, redoviti profesor na MIT Sloan School of Management, i izvanredni profesor pri Center for Innovation and Knowledge Research, Helsinki. Suosnivač je SoL-a, Društva za organizacijsko učenje, ELLAS-a, programa za razvoj liderstva pri UN Global Compact i autor knjige "Theory U: Leading from the Emerging Future".



Joseph Jaworski, predsjednik uprave ugledne savjetničke kuće Generon Consulting, suosnivač Global Leadership Initiative, osnivač The American Leadership Forum, autor bestselera "Synchronicity: The Inner Path of Leadership".



Betty Sue Flowers, suradnik Instituta IC2, pjesnik, urednik i poslovni savjetnik. Betty je u svojoj karijeri surađivala s vodećim organizacijama i institucijama (npr. NASA, General Motors, Shell, Svjetsko poslovno vijeće) na izradi scenarija za potrebe strateškog planiranja.

Buđenje vjere u drugačiju budućnost

Peter M. Senge, C. Otto Scharmer, Joseph Jaworski i Betty Sue Flowers

Razmišljanja u knjizi "PRISUSTVO, Ljudska svrha i polja budućnosti"

Obično se kaže da stabla nastaju iz sjemenki. No, kako može malo sjeme stvoriti golemo stablo? Sjemenke ne posjeduju resurse potrebne za rast stabla. Resursi se moraju privući iz medija ili okruženja u kojem stablo raste. No, sjemenka omogućuje nešto što je presudno: mjesto na kojem se stablo kao cjelina počinje oblikovati. Kada se resursi poput vode i hranjivih sastojaka privuku, sjemenka organizira proces koji stvara rast. Na određen način, sjemenka je put koji otvara mogućnosti za budući život i rast stabla.

Premda su naša osobna iskustva različita, zajedničko nam je da smo svi doživjeli posebne trenutke zajedničkog prisustva ili buđenja, te vidjeli promjene širih društvenih sustava koje su iz toga proistekle.

Jedan od takvih trenutaka dogodio se u Južnoj Africi 1990. godine. Peter je u ulozi suvoditelja trodnevne radionice o liderstvu (radionice koja se prvi put održavala u Južnoj Africi) boravio u brdovitom području sjeverno od Johannesburga. Njegovi kolege suvoditelji bili su crni i bijeli Južnoafrikanci, obučavani da kasnije sami vode treninge. Na radionici se okupilo trideset osoba; jednu polovinu činili su bijelci - poslovni ljudi, a drugu crnci - građanski aktivisti. Za mnoge od njih je sudjelovanje na radionici zahtijevalo preuzimanje rizika.

Nakon što je posljednjeg dana radionice najavljen govor predsjednika F.W. de Klerka, grupa je napravila stanku i okupila se oko televizora. Radilo se o onom poznatom govoru kojim je pokrenut završetak aparthejda. Negdje u sredini svog govora, de Klerk je počeo čitati popis organizacija koje su prethodno bile zabranjene, a tada su legalizirane. Anne Loetsebe, jedna od lokalnih lidera, napeto je slušala govor. Njezino se lice ozarilo dok je de Klerk izgovarao naziv svake od tih organizacija - *Afrički nacionalni kongres, Pan afrička konferencija*. Kasnije je govorila da su se spomenom pojedinih imena organizacija u njezinoj svijesti redala lica rođaka koji bi se sada mogli vratiti svojim kućama.

Nakon završetka govora grupa se ponovno okupila i završila s radom na uobičajeni način. Kasnije tog popodneva su pogledali, kao dio programa radionice, video snimku poznatog govora Martina Luthera Kinga "Sanjao sam...". Prikazivanje tog govora u Južnoj Africi je bilo zabranjeno pa ga mnogi sudionici radionice nikada nisu vidjeli. Radionica je završila *odjavom*, vježbom koja svakom sudioniku daje mogućnost kazati što god želi. Prve četiri osobe su dale krasne komentare o tome kako je prisustvovanje radionici bilo za njih iznimno korisno iskustvo i kako su mnogo naučili o sebi i liderstvu. Peti po redu je bio jedan poslovni čovjek. Taj čovjek, poput mnogih svojih kolega tijekom cijelog programa bio je suzdržan i nije pokazivao emocije. Ustao je, pogledao Anne ravno u oči i rekao: "Želim da znate da sam odgajan misliti o vama kao o životinjama". Zaplakao je, a Anne ga je samo gledala i klimnula glavom.

"Dok sam sve to promatrao", reče Peter, "vidio sam razrješenje golemog čvora. Ne znam kako bih to opisao, no činilo se kao da se uže koje je bilo čvrsto vezano odjednom razvezalo. Intuitivno sam osjećao da se slomilo nešto što ga je sputavalo, kao i mnoge druge zatočenike prošlosti. Počeli su se oslobađati. Iako je tada Nelson Mandela još uvijek bio u zatvoru na otoku Robben, a na slobodne izbore se trebalo čekati još četiri godine, od tog trenutka nikad više nisam posumnjao da će se u Južnoj Africi dogoditi značajna i trajna promjena."

Nas četvero bili smo povezani željom za boljim razumijevanjem načina nastajanja takvih trenutaka i načina na koji takvi trenuci stvaraju snažne sile promjene. **Osjećali smo da sve ono što smo ranije pisali, u najboljem slučaju ostaje na razini riječi, ostavljajući ono važno u pozadini.** Paradoksalno, činilo nam se da moderne teorije o promjenama nisu niti dovoljno uske niti dovoljno široke. Promjene u kojima ćemo na neki način biti pozvani sudjelovati biti će istovremeno duboko osobne i inherentno sustavne. Istraživanja u području menadžmenta i liderstva uglavnom ne dostižu dublje razine

transformacijskih promjena. Kao što Otto kaže: "Ova slijepa točka liderstva ne odnosi se na pitanja *što* i *kako* - ne što lideri čine i kako to čine - nego na *tko*, tko smo mi i s kojeg unutarnjeg mjesta ili izvora djelujemo - pojedinačno i kolektivno".

Od dijelova i cjelina

PRISUSTVO nudi teoriju dubokih promjena koja je istovremeno radikalna i jednostavna, temeljena prije svega na razumijevanju prirode cjelina, kao i međuovisnosti dijelova i cjelina. Naš uobičajeni način razmišljanja nas vara. Obično mislimo da se cjelina sastoji od mnogih dijelova, kao što se automobil sastoji od kotača, šasije i pogonskog mehanizma. Prema takvom razmišljanju cjelina je složena od dijelova i njezino djelotvorno funkcioniranje ovisi o njima. Ako je neki dio pokvaren, treba ga popraviti ili zamijeniti. To je vrlo logičan način razmišljanja kada su u pitanju strojevi. No, živi sustavi su drugačiji.

Živi sustavi poput našeg tijela ili stabla posjeduju, za razliku od strojeva, sposobnost samostvaranja. Oni nisu samo zbroj dijelova, već cjelina koja stalno raste i mijenja se zajedno sa svojim dijelovima. Njemački pisac i znanstvenik Goethe je prije gotovo dvije stotine godina tvrdio da moramo drugačije razmišljati o cjelini i dijelovima.

Za Goethea, cjelina je nešto dinamično i pojavljuje se "u konkretnim očitovanjima".¹ Dio je iskaz cjeline, a ne samo njezina komponenta. Jedno ne postoji bez drugog. Cjelina postoji kroz stalno ostvarivanje u dijelovima, a dijelovi postoje kao utjelovljenje cjeline.

Izumitelj Buckminster Fuller običavao je podignuti ruku u zrak i upitati: "Što je ovo?" Naravno, svi bi odgovorili: "To je ruka." On bi tada naglasio kako stanice, koje čine tu ruku, stalno odumiru i same se obnavljaju. Ono što izgleda stvarno i opipljivo, ustvari se stalno mijenja: zapravo, ruka se potpuno obnovi tijekom jedne godine. Stoga kada vidimo ruku - ili cijelo

tijelo ili bilo koji živi sustav - kao statičnu "stvar", nismo sasvim u pravu. "Ono što vidite nije ruka", govorio je Fuller. "To je 'slika potpunosti', sposobnost univerzuma da stvara ruke."

Za Fullera, ova "slika potpunosti" predstavlja cjelinu u odnosu na koju svaka ruka predstavlja "konkretno očitovanje". Biolog Rupert Sheldrake naziva unutarnji model organizacije organizma tvorbenim poljem organizma. "U samoorganiziranim sustavima na svim razinama kompleksnosti", kaže Sheldrake, "postoji cjelina koja ovisi o obilježjima polja koje organizira taj sustav, njegova morfološkog polja."ⁱⁱ Prema Sheldrakeu, generativno polje živog sustava širi se u okruženje povezujući se s njime. Primjerice, svaka stanica sadržava identičnu DNK informaciju o većem organizmu, no kako stanice sazrijevaju, diferenciraju se primjerice u stanice oka, srca ili bubrega. To se događa zato što stanice razvijaju određenu vrstu društvenog identiteta u skladu sa svojim neposrednim kontekstom i onim što je potrebno za zdravlje većeg organizma. Kada se morfološko polje stanica poremeti, također se poremeti njegova svijest o većoj cjelini. Stanica koja izgubi svoj društveni identitet počinje se dijeliti bez određenog reda te na kraju može ugroziti život većeg organizma. Opisani proces poznamo pod nazivom "rak" ili "karcinom".

Da bismo ocijenili odnos između dijela i cjeline u živim sustavima, nije potrebno proučavati prirodu na mikroskopskoj razini. Pogledate li u nebo noću vidjet ćete čitavo nebo s mjesta na kojem se nalazite iako je zjenica oka, kada je potpuno otvorena, manja od jednog centimetra. Na neki se način svjetlo čitavog neba mora smjestiti u mali prostor našeg oka. Kada bi zjenica oka bila samo polovica te veličine, ili pak četvrtina, i dalje bi bilo isto. Svjetlost cjelokupnoga neba prisutna je u svakom prostoru - neovisno o tome koliko je malen. Potpuno ista pojava očita je kod holograma. Trodimenzionalna slika, stvorena pomoću interaktivnih laserskih zraka može se prerezati na dva dijela beskonačno mnogo puta, pri čemu će svaki dio, bez obzira na to koliko mali

bio, i dalje sadržavati cijelu sliku. To otkriva ono što je možda najtajnovitije u odnosu dijelova i cjeline. Fizičar Henri Bortoft kaže : "Sve je u svemu."ⁱⁱⁱ

Kada na kraju shvatimo cjelinu prirode, to nas može šokirati. Bortoft navodi da "dio predstavlja mjesto gdje se utjelovljuje cjelina."^{iv} Ta nam je svijest ukradena kada smo prihvatili mehanicistički svjetonazor o cjelini sastavljenoj od zamjenljivih dijelova.

Nastanak živih institucija

Razumijevanje odnosa između dijelova i cjeline veoma je važno za evoluciju globalnih institucija i većih sustava koje oni zajednički stvaraju. Arie de Geus, autor knjige *The Living Company*^v i pionir pokreta organizacijskog učenja navodi kako 20. stoljeće svjedoči o nastanku novih vrsta na Zemlji - velikih institucija, posebno globalnih korporacija. To je razvoj od povijesnog značenja. Do prije stotinu godina postojalo je tek nekoliko globalnih institucija. Danas se one šire prividno bez ograničenja stvarajući tako globalnu infrastrukturu financija, distribucije, snabdijevanja i komunikacija.

Ekspanzija ovih novih vrsta utječe na život gotovo svih drugih vrsta na planetu. U prošlosti, nijedan pojedinac, pleme, čak ni nacija nisu mogli promijeniti globalnu klimu, uništiti tisuće vrsta i narušiti kemijsku ravnotežu atmosfere. No, upravo to se danas događa jer se djelovanje pojedinaca posredstvom rastuće mreže globalnih institucija uvećava i osnažuje. Umrežene institucije određuju koje će se tehnologije razvijati i kako će se primjenjivati. One također oblikuju i političke programe jer nacionalne vlade udovoljavaju prioritetima globalnog biznisa, međunarodne trgovine i ekonomskog razvoja. One preoblikuju društvenu realnost dijeleći svijet na one koji imaju koristi od nove globalne ekonomije i one koji to nemaju. One promiču globalnu kulturu brze komunikacije, individualizma i stjecanja materijalnih dobara,

ugrožavaju tradicionalne obiteljske, religijske i društvene strukture. Ukratko, nastanak globalnih institucija dovodi do dramatičnih promjena životnih uvjeta na Zemlji.

Čini se nevjerojatnim da su moćni procesi poput globalizacije i informatičke revolucije nastali djelovanjem tih novih vrsta što im dodatno daje na težini. Umjesto da promjene koje zahvaćaju svijet pripisujemo nekolicini svemoćnih pojedinaca ili bezličnih "sustava", možemo ih promatrati kao posljedicu djelovanja institucija koje, kao i drugi sustavi, imaju sposobnost učenja, rasta i evolucije. No, sve dok se ta sposobnost ne pokrene, institucije industrijskog doba će nastaviti sa slijepom ekspanzijom, nesvjesne posljedica svojega rasta i udjela u većoj cjelini, poput stanica koje su izgubile svoj društveni identitet i okrenule se nediferenciranom rastu.

Globalne institucije, uključivo ne-gospodarske organizacije, preoblikuju svijet. Primjerice, ako danas uđemo u neku gradsku školu u Kini, Indiji ili Brazilu odmah ćemo prepoznati zapadnjačku organizaciju obrazovanja. Učenici pasivno sjede u odvojenim učionicama. Sve je programirano prema utvrđenom planu, a školsko zvono i školska pravila osiguravaju da se nastava svakog sata, dana i godine ostvaruje kao na golemoj tekućoj traci. Doista, upravo je tekuća traka poslužila kao inspiracija u dizajniranju škole industrijskog doba kako bi se djelotvornije proizvodio jednoobrazni, standardizirani proizvod. Premda se potrebe za obrazovanjem građana svijeta u 21. stoljeću, stoljeću globalizacije, duboko razlikuju od potreba tvorničkih radnika u 19. stoljeću, ekspanzija škola industrijskog doba se i dalje nastavlja bez promišljanja o istinskim potrebama djece.

Kao što je Buckminster Fuller naglašavao, živi sustavi se uvijek iznova samoobnavljaju. No, način na koji se to događa u društvenim sustavima kao što su globalne institucije, ovisi o razini naše **individualne i kolektivne svijesti**. Svaka škola je istovremeno i dio i cjelina za sebe, mjesto za "duboko razumijevanje" i opredmećivanja šireg

obrazovnog sustava. Isto je i sa svakim pojedinim članom škole: učiteljima, administratorima, učenicima i roditeljima. Svatko od nas nosi u sebi sjećanja i očekivanja iz vlastitog iskustva za vrijeme školovanja. Isto vrijedi za poslovne organizacije, njihove članove i za njihovu sposobnost "dubokog razumijevanja" i opredmećivanja sustava upravljanja. Sve dok se naše razmišljanje bude rukovalo industrijskim metaforama "mehanicističkog doba" kao što su kontrola, predvidljivost, "brže je bolje", uvijek ćemo iznova stvarati institucije kakve već imamo, unatoč njihovom sve većem neskladu sa svijetom. Ukratko, temeljni problem globalnih institucija jest taj da one još uvijek nisu postale svjesne sebe kao živih entiteta. Jednom kada to postanu, institucije bi mogle biti mjesto za ostvarivanje dubokog razumijevanja i opredmećivanja cjeline; cjeline kakva bi mogla biti, a ne samo kakva je bila.

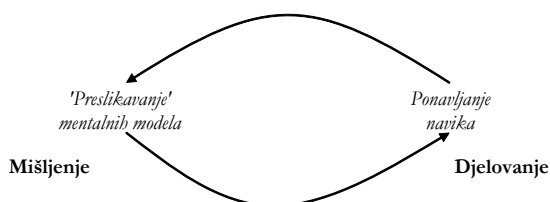
Novi načini razmišljanja o učenju

Kada djelujemo iz stanja straha ili zabrinutosti, naše su reakcije pretežno instinktivne prirode. Ponašanje u takvim situacijama većinom se svodi na reakciju "borba-ili-bijeg", koja vuče korijene još od reptilskog obilježja uma. Slično je i s kolektivnim reakcijama. U uvjetima dramatičnih promjena u svijetu, većina škola, poslovnih, državnih i drugih većih organizacija, ustrajno nastavlja provoditi istu vrstu institucionalnih akcija kao i uvijek do tada.

To ne znači da u njima nema učenja. Ima ga, ali je ono ograničenog tipa: pokušava dati odgovor na pitanje kako najbolje reagirati na okolnosti za koje smo svjesni da nisu nastale našom voljom. Reaktivno učenje je vođeno preslikavanjem uobičajenog načina razmišljanja i promatranjem svijeta u okvirima poznatih kategorija unutar kojih se osjećamo udobno. Odbacujemo obrazloženja i mogućnosti za poduzimanje akcija koje su različite od onih koje znamo i kojima vjerujemo. Djelujemo kako bismo obranili svoje interese. Kod reaktivnog učenja, naše se akcije zapravo

temelje na starim navikama kojima učvršćujemo prethodno stvorene mentalne modele. Neovisno o ishodu, na kraju se potvrđuje da smo "imali pravo". U najboljem slučaju ostvarujemo poboljšanja u onom što smo uvijek radili. Ostajemo sigurni u čahuri vlastitog svjetonazora, izolirani od šireg svijeta (v. sliku 1.).

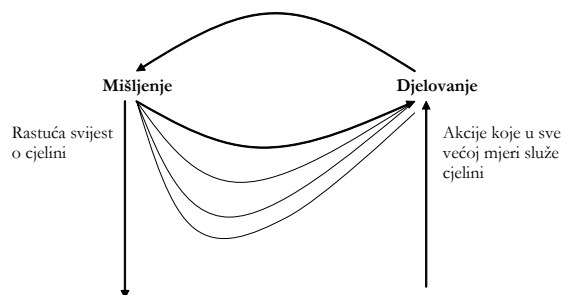
Slika 1: Reaktivno učenje



Svako učenje povezuje mišljenje i djelovanje. Kod reaktivnog učenja, mišljenje je vođeno usađenim mentalnim modelima, a djelovanje navikama ponašanja.

Srećom, postoje i drugi tipovi učenja. Prije više od sedam godina Joseph i Otto počeli su intervjuirati vodeće znanstvenike, poslovne ljude i društvene aktiviste. Ti intervjui - obavljeno ih je više od 150 - su nam bili poticaj za pisanje ove knjige. Intervjue često započinjemo pitajući osobu: "Koja su ključna pitanja vezana za vaš rad?" U razgovorima sa znanstvenicima istraživali smo nastajanje novih ideja koje bi mogle promijeniti ukorijenjena stajališta o odvojenosti čovječanstva i prirode. U intervjuima s poduzetnicima istraživali smo načine na koje se nove ideje i intuitivno znanje pretvaraju u realnost. Obje grupe su istaknule vrstu učenja koja bi mogla stvoriti svijet koji se neće temeljiti prvenstveno na navikama (v. sliku 2.).

Slika 2: Dublje razine učenja



Dublje razine učenja stvaraju svijest o većoj cjelini - kakva ona jest i kako se razvija - što vodi k akcijama koje sve više služe cjelini koja nastaje.

Svako učenje povezuje mišljenje i djelovanje. Svako učenje govori o tome kakve su naše interakcije sa svijetom koji nas okružuje i kakve se sposobnosti razvijaju iz takvih interakcija. **Ono što predstavlja razliku jest dubina svijesti te kao posljedica toga izvor akcije. Ako svijest nikada ne prodre dublje od razine površnih događaja i postojećih okolnosti, akcije će biti samo reakcije.** Suprotno tome, ako prodremo dublje kako bismo sagledali veću cjelinu koja stvara ono "što jest" i našu povezanost s tom cjelinom, izvor i učinkovitost naših akcija može se dramatično promijeniti.

Razgovarajući s vodećim znanstvenicima ostvarili smo iznimne spoznaje o našoj latentnoj sposobnosti "dubljeg viđenja", kao i efekte koje takva svijest stvara na naše razumijevanje, osjećaj vlastitog "Ja" i osjećaj pripadanja svijetu. Razgovarajući s poduzetnicima, otkrili smo posve jasno što znači djelovati u službi onoga što nastaje tako da naša intuicija i uvidi stvaraju nove realnosti. Isto tako smo otkrili da, uglavnom, nijedna od tih grupa ne razgovara jedna s drugom. Shvatili smo da obje grupe doista govore o istom procesu - procesu u kojem učimo ostvariti "duboko razumijevanje", cjeline koja nastaje, kako bi postali ono što George Bernard Shaw naziva "silom prirode".

Polje budućnosti

ključ za ostvarivanje dublje razine učenja jest spoznaja da veće žive cjeline, kojih smo i mi sami aktivni dio, nisu inherentno statične. Poput svih živih sustava, one s jedne strane nastoje zadržati obilježja bitna za njihovu egzistenciju, a s druge strane pokušavaju evoluirati. Kada postanemo svjesniji dinamične cjeline, također postajemo svjesniji onoga što nastaje.

Jonas Stalk, izumitelj polio-cjepiva, govorio je o spoznavanju "dinamičnosti" promjena u univerzumu i doživljaju njegove evolucije kao "aktivnog procesa koji... mogu usmjeravati prema vlastitom izboru".^{vi} Shvatio je da mu je upravo sposobnost izbora omogućila da odbaci tada uvriježene pristupe i razvije cjepivo koje je tijekom vremena spasilo milijune života. Mnogi poduzetnici koje smo intervjuirali, uspješno su stvorili brojne poslovne i druge organizacije. Svatko od njih je osjećao kako poduzetnička sposobnost koju posjeduje odražava sposobnost naslućivanja nove realnosti i djelovanja u skladu s time. W. Brian Arthur, poznati ekonomist s Instituta Santa Fe, jednom prilikom je rekao: "Svaka istinska inovacija nastaje na tom putu unutarnjeg istraživanja, uranjanjem u dublje sfere iz kojih znanje izlazi na površinu."

Ovo istraživanje dubljih sfera je bitno za sva kreativna postignuća, bilo u umjetnosti, biznisu ili u znanosti. **Mnogi znanstvenici i izumitelji, poput umjetnika i poduzetnika, žive u paradoksalnom stanju izrazite samosvijesti - znajući da su njihovi izbori i akcije doista značajni - i duboke poniznosti - osjećajući se vođeni silama iznad njihova dosega.** Njihov je zadatak "osloboditi ruku iz mramora koji ju drži zatočenom", kao što je rekao Michelangelo. **Oni znaju da je njihovo djelovanje bitno za to postignuće, ali su isto tako svjesni da ruka "želi biti oslobođena".**

Mogu li žive institucije naučiti kako se uklopiti u to šire polje tako da ih ono usmjerava prema onom što je dobro za cjelinu? Koje će

sposobnosti i razinu razumijevanja zahtijevati to "usklađivanje" od ljudi, kako na pojedinačnoj tako i na kolektivnoj razini?

Prisustvo

Došli smo do uvjerenja kako je prisustvo, duboko razumijevanje sadašnjeg, ključna sposobnost potrebna za pristup polju budućnosti. U početku smo mislili da to znači biti u potpunosti svjestan i razumno shvaćati sadašnji trenutak. Tada smo počeli uviđati da duboko razumijevanje sadašnjeg nastaje kroz duboko slušanje i otvorenost uma koja nam omogućava primati saznanja izvan uobičajenih predrasuda i povijesnih postavki o tome što je razumno, a što nije. Uvidjeli smo kako je važno napustiti stare identitete i potrebu za kontrolom te, kao što je rekao Stalk, napraviti iskorak u službi evolucije života. Konačno, uvidjeli smo da svi ti aspekti "dubokog razumijevanja sadašnjeg" vode prema stanju otvorenosti uma koje nam "dopušta" primanje novih spoznaja, svjesnog sudjelovanja u većem polju promjene. Kada se to dogodi, polje se mijenja, a sile koje oblikuju situaciju se tada mogu kretati od obnavljanja prošlosti prema manifestiranju ili ostvarivanju novonastale budućnosti.

Kroz naše intervjuje otkrili smo sličnosti u promjenama svijesti koje su tisućama godina bile poznate u duhovnim tradicijama čitavog svijeta. Primjerice, u ezoteričnim kršćanskim tradicijama takve su promjene bile povezane s "Božjom milošću", "objavom" ili "Duhom svetim". Taoizam govori o transformaciji životne energije *qing* (izgovara se "čing") u profinjenu životnu silu *qi* (izgovara se "či"), kao i u duhovnu energiju *šim*. Opisani proces zahtijeva posebnu mirnoću uma koju budisti nazivaju "*mir*", u kojem nestaju granice između pojedinca i svijeta zaustavljanjem tijeka misli. U hinduističkoj tradiciji ovaj preokret se naziva cjelina ili jednota. Sufizam, mistična tradicija islama, takav preokret poznaje pod nazivom "otvaranje srca". Svaka religija opisuje ovaj preokret na drugačiji način, no sve one ga smatraju ključnim za osobni razvoj ili sazrijevanje.

Koliko je nama poznato, iako je taj preokret svijesti od velikog značaja za kolektivnu promjenu, o njemu se u tom kontekstu malo govori kako u religijskim tako i u duhovnim tradicijama. No, mnoge intervjuirane osobe su doživjele dramatične promjene unutar manjih grupa, a u nekim slučajevima i unutar većih organizacija. Štoviše, neki teoretičari su razvili i posebne teorije o situacijama u kojima granica između pojedinca i zajednice nestaje.

Na kraju smo zaključili kako duboko razumijevanje sadašnjeg i stvaranje šireg polja mogućnosti za promjene može nastati ako smo spremni prihvatiti nove spoznaje proizašle iz različitih područja - iz novonastajuće znanosti o živim sustavima, iz stvaralačkih umjetnosti, iz različitih iskustava dubokih organizacijskih promjena - te iz neposrednog razumijevanja generativnih sposobnosti prirode. Doslovno su sve autohtone ili urođeničke kulture smatrale prirodu, svijet ili Majku Zemlju najvećim učiteljem. Možda je tek nekoliko puta u ljudskoj povijesti postojala veća potreba za ponovnim otkrićem tog učitelja.

Sve počinje s viđenjem

Prije nekoliko godina na jednoj radionici SoL-a o liderstvu, Fred, čovjek iz Jamajke zaposlen u Svjetskoj banci, ispričao je priču koja je duboko dirnula sve prisutne. Nekoliko godina ranije dijagnosticirana mu je smrtonosna bolest. Fred se je savjetovao s brojnim liječnicima i svi oni su potvrdili početnu dijagnozu. Prošao je kroz strašne trenutke kao i svatko drugi u takvoj situaciji. Tjednima je negirao dijagnozu liječnika. Zatim se postupno, uz pomoć prijatelja, uhvatio u koštac s činjenicom da će živjeti još samo nekoliko mjeseci. "Tada se dogodilo nešto posebno", rekao je Fred. "Jednostavno sam prestao raditi ono što mi nije bilo bitno. Počeo sam raditi ono što sam oduvijek želio, na projektima s djecom. Prestao sam se prepirati s majkom. Kada bi mi neko presjekao put u prometu ili bi se dogodilo nešto drugo što bi me u

prošlosti uzrujalo, ostao bih miran. Jednostavno nisam imao vremena za rasipanje."

U to vrijeme Fred je započeo divnu vezu sa ženom koja je smatrala kako bi trebao prikupiti različita mišljenja o svojem zdravstvenom stanju. Stoga je razgovarao s nekoliko liječnika u Americi. Ubrzo nakon toga, stigao je telefonski poziv sljedećeg sadržaja: "Imamo drugačiju dijagnozu." Liječnik mu je rekao da ima rijedak oblik izlječive bolesti.

"Kada sam to čuo", rekao nam je Fred, "zaplakao sam poput djeteta - uplašen da bi moj život mogao ponovno postati isti kao i ranije."

Tijekom godina rada na izradi scenarija naučili smo kako zamišljanje alternativnih budućnosti, čak i negativnih budućnosti, može doista ljude otvoriti. Scenariji mogu, primjereno upotrijebljeni, promijeniti svijest ljudi o njihovoj sadašnjoj realnosti i pokrenuti duboku promjenu. Sredinom 80-tih godina, pet godina prije nego što je Nelson Mandela oslobođen iz zatvora, na javnim forumima širom Južne Afrike građani su se suočili s dva scenarija, "*sporedni put*" i "*glavna cesta*", u kojima je bilo riječ o posljedicama nastavka ili prestanka politike rasne diskriminacije. Ključ za pretvaranje potencijalno zastrašujuće u stvaralačku budućnost jest vidjeti da imamo izbore, kao i da su naši izbori presudni.

U početnim fazama našeg rada na PRISUSTVU dobili smo značajan članak od Ed Skloota, našeg prijatelja i predsjednika Surdna Fundacije. Bio je to članak Jacka Milesa, višeg savjetnika u J.Paul Getty Trustu^{viii} "*Globalni rekvijem*" u kojem se razmatra što bi se dogodilo kada bismo počeli uviđati da ljudska vrsta možda neće prebroditi probleme s kojima se suočava, da možda nećemo razviti održivo društvo - i da će ljudska rasa možda izumrijeti (vidi: "*Globalni rekvijem: Trenutak apokalipse u religiji, znanosti i umjetnosti*"). Predviđanja o kolapsu društva i prirodnog okoliša gotovo neizbježno pobuđuju negiranje, strah, pa čak i paralizu. S obzirom na to kako su namjere autora takvih predviđanja obično usmjerene ka

Globalni rekvijem: Trenutak apokalipse u religiji, znanosti i umjetnosti

Dok su prve generacije koje se prihvatile učenje Charlesa Darwina bile zaokupljene s porijeklom vrsta, dotle je naša generacija preokupirana izumiranjem vrsta bez presedana, te iznad svega s prijetnjom izumiranja s kojom je suočena ljudska vrsta. Tijekom 1850-ih godina, dok je Darwin završavao *The Origin of Species* (Porijeklo vrsta), vjerovalo se kako svakih pet godina izumire jedna vrsta. Nasuprot tome, danas se procjenjuje kako svakih devet minuta izumire po jedna vrsta. Stoga se postavlja pitanje: Hoće li i ljudska vrsta izumrijeti kada na nju dođe red?

U svojim memoarima *Muddy Boots and Reed Socks* Malcolm W. Browne napisao je "Čovjekova reprodukcija ima uznemirujuće sličnosti s rakom... (čovječanstvo) će najvjerojatnije uništiti matičnu planetu prije no što i samo izumre." U nastavku on citira rad antropologa Warren M. Hema, koji je usporedio satelitske snimke Amazonskog bazena sa slikama stanica raka, te zaključio kako je "ljudska vrsta lakoma i grabežljiva".

Kako se glasovi poput Browna sve više čuju, ono što se do sada prikazivalo kao zaštita okoliša, kao da je okoliš bio neki nametljiv rođak od koga je čovječanstvo zatražilo podršku, sada se počinje prikazivati kao samoobrana ljudske vrste. U krajnjoj liniji okoliš predstavlja čovjekovo stanište. Primjeri pokazuju kako izumiranje slijedi nakon nestanka staništa zbog nesposobnosti ugrožene vrste da se na vrijeme prilagodi. Unatoč našoj brojnosti mi smo ugrožena vrsta.

Dok ovaj paradigmatički preokret zauzima svoje mjesto u realitetu političara i aktivista, naredna promjena se pomalja u sferi imaginacije i religiozne prakse. Ako Zemlja prestaje biti prikladnim staništem tada više ne možemo zamišljati našu pojedinačnu smrt u odnosu na kontinuitet života. Dok rekontekstualiziramo našu osobnu smrt u nastajućoj perspektivi smrti vrste, može li - treba li - postojati religijska mudrost koja će prihvatiti smrt vrste kao da je riječ o smrti pojedinca?

Takva prognoza, ako do nje i dođe, sigurno neće nastati kao u filmovima katastrofe, s upozorenjem da će, ako se određena akcija ne poduzme u roku od deset dana ili deset sati, svijet propasti. Ne, ona će umjesto toga doći kao akumulacija ignoriranih upozorenja znanstvenika i znanstvenih novinara, kao i konsenzusa o tome kako je mogućnost za poduzimanje akcije koja bi spasila svijet došla i otišla. U tom, znanstveno apokaliptičnom trenutku, ako do njega dođe, stvarno izumiranje može još uvijek biti u nekoj udaljenoj budućnosti tako da će biti još dovoljno vremena za razvoj nove vrste religije i umjetnosti. Nema sumnje, to će biti religija i umjetnost rođena iz očajja, ali religija i umjetnost su, daleko više od politike, trgovine ili znanosti, proizvodi ljudskog duha kojima se okrećemo u vremenima očajja. Posljednji dani ljudske vrste mogu biti naši najbolji sati.

- Jack Miles

mobilizaciji na djelovanje, oni zapravo mogu biti kontraproduktivni. Što ako nas umjesto toga, suočavanje sa scenarijem globalnog rekvijema probudi, kao što se dogodilo sa Fredom kada se suočio sa vlastitom smrtnošću? Što bi se dogodilo ako bi se ostvarilo takvo buđenje, te nas, umjesto izazivanja negiranja, dovelo do spoznaje kako se naša budućnost kao vrste ne može smatrati gotovom činjenicom, kako u sadašnjoj situaciji postoji stvarna potreba za žurnim djelovanjem, kako je ovo trenutak da počnemo živjeti zajedno na drugačiji način?

Vjerujemo kako se takvo buđenje već pojavljuje širom svijeta. Ovo uvjerenje temeljimo na intervjuima koje smo obavljali tijekom više od sedam godina; na neposrednim iskustvima s dubokim promjenama; na boljem razumijevanju procesa promjena u živim sustavima.

Jedna od najvažnijih knjiga u tradiciji Mahayana budizma je *The Awakening Faith* (Buđenje vjere)^{viii}. Pisana oko 500.g. prije Krista, knjiga predstavlja krucijalni most koji povezuje budističku filozofiju i tradiciju od Indije do Kine. Vjera o kojoj se govori u ovoj knjizi odnosi se na duboko uvjerenje kako je prosvjetljenje moguće, kako svatko od nas u sebi nosi neizmjerne mogućnosti povezivanja s univerzumom i sudjelovanja u stvaralačkim procesima. Prevedeno na religijsku terminologiju moglo bi se reći da knjiga pokušava pokazati kako su Bog i čovjek neodvojivi, što znači da svatko od nas posjeduje potencijal stvaranja naših realnosti. No, da bismo to ostvarili prvo moramo prekoračiti mit suvremene kulture o odvojenosti jednih od drugih, od onog najboljeg u sebi, kao i od stvaralačkih procesa prirode. Buđenje naše vjere o tome kako budućnost može biti različita od prošlosti zahtijevat će ništa manje od ponovnog otkrivanja našeg mjesta, kao i mjesta naših modernih društava i institucija, u stalnom razvoju života.



Copyright: SoL - Society for Organizational Learning

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



Bilješke

ⁱ Prema fizičaru i filozofu znanosti Henriju Bortoftu; v. H. Bortoft, *Wholeness of Nature: Goethe's Way Towards a Science of Conscious Participation in Nature* (Hudson, N.Y.: Lindisfarne Press 1996).

ⁱⁱ Vidi "Conversation with Rupert Sheldrake: Morphic Fields", intervju C.O.Scharmera, London, 23.9.1999.; www.dialogonleadership.org

ⁱⁱⁱ Vidi "Conversation with Henri Bortoft: Imagination Becomes an Organ of Perception", intervju C.O. Scharmera, London, 7.7.1999.; www.dialogonleadership.org

^{iv} Isto

^v A.P. de Geus. *The Living Company* (Cambridge, Mass.: Harvard Business School Press, 1997)

^{vi} The New York Times, 24.6.1993., str. 1-9.

^{vii} J. Miles, «Global Requiem: The Apocalyptic Moment in Religion Science and Art», uvodni govor na pedesetoj godišnjici Cross Currents Consultation, Association for Religion & Intellectual Life, tiskano u *Cross Currents*, 50., no.3 (proljeće 2000.): str 294-309; www.crosscurrents.org/milesrequiem.htm

^{viii} *The Awakening of Faith*, autorstvo se pripisuje Asvagosa, prijevod i komentar (na engleski) Yoshito S. Hakeda (New York, Columbia University Press, 1974.)