

世界工作(Worldwork)¹——改变机构、社区、企业和公共场所

麦克斯·舒巴赫 (Max Schubach) 博士

什么是世界工作？

世界工作是在机构和社区生活的整个领域应对变化的一种新模型。它注重过程(process-oriented)²，并引进全新的通用类别来描述和应对在机构及所有集体体内的变化和流动。它把每个人都同时看作是观察者、参与者、协助者、跟随者和领导者，虽然在某个特定时刻，我们可能只身兼上述角色中的一个或几个。世界工作可以在各种不同的规模上对团体进行分析和协助，大到全球过程，小到地方事件，可以是公共场所，也可以是诸如企业、非盈利机构、政府部门、宗教团体等各类机构组织。

通过这些网页，我们希望能够说明多元化、深度民主(deep democracy)³、复合系统理论、量子思想及知觉研究是如何在本质上相互联系并共同组成一个新模型——一个充满理性而又富有诗意的模型。它既包含科学理论的精确，又跳动着社区精神的脉搏，同时非常尊重个体成员的各种自我实现过程以及机构最基本的需要。正是这样的组合才能够按照宇宙交响曲的指挥既定的节奏，为机构形成时那富有创造性的、不可预见的、并且经常是强烈的过程提供协助。

感谢您对于世界工作的兴趣，希望您喜欢这些网页的内容。我在其中总结了我对这个理论的理解以及对世界工作的实践，并试图通过几个我正在参与的项目来说明世界工作到底是怎么回事。

能够衡量和无法衡量的真实侧面

由阿诺德和艾米·敏戴尔及其团队所创立的世界工作对于无法衡量和能够衡量的真实侧面都同样重视，因此可以更全面和彻底地了解一个机构。

这一看似简单的概念实际上可以应用于广泛的场合。能够衡量和无法衡量这两个类别就如同可见和不可见或有形和无形一样。例如，当我们在处理多元化问题时，我们既重视“能够衡量”的因素如性别、种族、年龄、阶层、性倾向等，也重视无法衡量的因素如希望、梦想、感情、想法和天赋等。同样，与某人在某系统内的特定地位或其社会经济阶层有关的权力经常是能够衡量的，而权力的其它侧面如“年长者的智慧”、“道德觉悟力量”或“街头力量”则不太容易衡量，但在计算权力平衡时却同样重要。在其它领域，比如在一个企业中，能够衡量和无法衡量的侧面之同等重要性意味着关于价值链的事实数据和财务管理的数字信息与机构中每个成员或部门的希望、恐惧、态度和冲突是密不可分的，所有这些侧面可以被看作是一个不可分割的真实。认为其中某些部分比其它部分更重要将不可避免地使那些被忽视的部分成为问题区。在这里的上下文中，民主和多元化被视为远远超越社会公正、言辞得当以及诸如在一个委员会中男女人数一定要相等的数字平等的原则。我们更鼓励尊重所有个人、组织倾向、体验和知觉状态。我们认为这在寻找和利用一个既定系统中所有信息的数学中不可或缺。

在这个意义上，世界工作模型通过引进结构把科学和人性连接起来，既包容又提升了二者。世界工作哲学架构的核心是意识和知觉研究。从这个核心出发，世界工作与三个主要领域建立了崭新的联系：

- 它与量子力学、混沌理论和网络理论的发现建立了联系。
- 它结合并使用了社会学、政治科学、心理学和人类学中的后现代概念。
- 它包含了很多土著和萨满教文化的观念和智慧以及他们对于社区生活和关系重要性的理解

世界工作理论说明了知觉研究是如何将这些方法统一起来的。

通过本页上方的滚动模型菜单，您可以更多地了解这些理论是如何相互联系的。

世界工作用于何处？

虽然在很多圈子里，世界工作最著名的是通过在多元化工作中引进深度民主这个概念从而超越了少数服从多数和言辞得当的原则，它的应用范围几乎是没有边界的。深度民主是一种崭新的意识类型，它尊重所有个人、倾向和知觉状态。它包含着一种意识，即这个世界只能部分地被了解，要代表真实就需要每个人和每种知觉状态。在个人层面上，这就要求我们教育自己在与外部世界打交道时注意自己所有的内部体验，对自己在特定时刻的感觉、梦想和社会力量保持清醒的意识。这对于机构发展、团队生活、政治和个人发展有着许多影响。

下面是我们应用世界工作的一些领域。在每一个领域，世界工作都带来了全新的方法。为了使您更感兴趣，我在每个领域都举出了一个世界工作带来创新的例子。在浏览各页时您会看到，这些选出来的例子只不过是用一种完全不同的方法看待和应对这些领域的一小部分。

- **注重过程的机构转变：**团体、企业、非盈利机构、网络和草根计划的机构发展和转变计划。创新举例→我们证明即使最大的难题也内含多种解决方法，可以由团体实施进而从内部实现可持续的改变。
- **协助多达 1000 人的团体在市政会议上就各种公众关心的问题**进行公开讨论。创新举例→我们讨论并分解那些经常被回避的最易令人们情绪激动的问题，并展示它们对于社区建设的价值。
- **协助在机构背景下进行公开讨论，如董事会与管理层之间的关系互动和管理层与股东之间的关系互动。**创新举例→我们帮助增强对于阶层和权力的意识及自觉利用，以解决长期隐藏的个人和部门间冲突。

- **采用多级别和注重多元化的方法，制订注重过程的策略并在机构所有级别予以实施。** 创新举例→我们有一个包括机构各级别在内的目标制订过程，可以帮助发现机构的核心谜团，即一个机构的个体和无时间特征，而这正是它最大的潜能和力量源泉。
- **在企业、政治、政府、非盈利机构、社会经济改革计划、青年团体等领域的个人和集体领导发展计划和领导培训。** 创新举例→我们把意识和物理学中平行世界的概念联系起来，帮助领导者理解复杂的情况并流畅地处理它们。
- **团队建设和团队协助。** 创新举例→我们有一个方法可以使成员们体验危机自我平衡的侧面，并利用它实现新的合作水平。
- **城市规划。** 创新举例→我们利用公众场所能够衡量和无法衡量的侧面来帮助城市管理者、企业、政治力量和被忽视社区之间形成新的关系，例如“城市工作——城市的治疗”这个项目。
- **社会经济改革计划。** 创新举例→我们把在个人危机中呈现的隐蔽的个人天赋展示出来，作为为失业和/或无家可归者举办的领导发展计划——“明天的领导”的主要观念。
- **在类似中东、巴尔干和爱尔兰这样的冲突地区实现不同级别的争端解决。** 创新举例→我们理解冲突甚至战争常常是各团体之间改善关系的第一步，并能够用开始支持的态度与各方会见。
- **解决机构内的冲突，包括机构合并问题、部门间冲突和工业关系等。** 创新举例→我们说明这些冲突是如何由机构“精神”或自我组织的场组织的，它们可以被用来拓宽参与者对权力和机构潜能的想法。
- **健康护理模式。** 创新举例→我们证明多元文化特点、病人——护理人员——健康提供者之间的关系以及医疗模式的多元化如何可以被视作是同一个真实的的不同部分，并且需要所有相关方的意见和参与才能创造可持续的未来。

- **教育计划的新参与模式。** 创新举例→教育者、学习者和协助者轮换角色，这可以被用来制订教育计划，其中社区建设、个人发展和内容驱动的学习共同组成一个整体。
- **工作场所的冲突解决。** 创新举例→我们说明为什么工作场所的人际冲突对于人们来说是局部的，对于机构来说却不是。这一意识首先可以用来缓解有关人员之间的紧张关系，其次可以支持作为一个整体的机构的未来发展。冲突各方可以积极地在所有层面上参与这一过程。
- **关于网上协助和虚拟社区建设的新想法。** 创新举例→我们说明当您诸如世界真小的现象或分离度数这些网络理论概念与您即将在下文读到的三个层面的方法相结合时，这些概念是如何扩展的。
- **作恶者——受害者之间的调停。** 创新举例→我们展现报复和内疚背后的过程，以利用它们作为驱动力量来创造恢复公正的解决方法。

世界工作模型的支柱——一种观点，一个方法论，一条个人激励之路

世界工作的观点

世界工作的观点认为每个人、团体和事件对于正在形成的社区和世界的未来都同等重要。它在三个层面上对其加以区分，我们把它们看成是平行的世界。

前两个层面被定义为团体和机构能够衡量和无法衡量的侧面。能够衡量的层面创造了大家认同的现实，例如它既包括诸如机构事实这样的因素，也包括组织结构、战略目标以及实现它们的最佳做法等。无法衡量的侧面包括创造性的紧张和冲动，如激动、嫉妒、权力斗争等。在第三个层面上，世界工作的观点包括对于所有人和物之间相互关联的意识，这是一个非二元论的共同点，在这里，令人不安的倾向不复存在。

这三个层面被看作是同样重要的角度。它们是平行的世界，只有从牛顿学说的立场来看才显得相互矛盾或不合理。量子观点意识到并接受宇宙自我反映的倾向，并用变换的焦点同时体验它们，在它们之间自由流动。这种观点加上方法论可以用来解决诸如理性的、注重事实的机构部门与感性的、看重关系的团体部分之间的冲突并创造协同优势。

所有三个层面一起互动，所创造的画面显示了一个极富创造性且意义深远的过程，既受到未来的牵引，又为过去所驱动。展现这层意义使我们可以共同创造未来，观察看似互不相干甚至令人不安的事件变得脉络清晰，并创造出更大的图卷。从这个观点出发，我们发现多数问题其实都内含着自己的解决方法。

世界工作的方法论

世界工作的方法论包括为协助在这三个层面上出现的过程和帮助机构为共同创造它们自己的未来而自觉进行改变的概念、方法和干预。我们并不努力克服阻隔在我们

和目标之间的障碍，而是寻找并跟随存在于团体中的自我组织倾向，利用它们作为通道进入平行的宇宙。

世界工作的部分概念，如物理学中场的概念，源自现代科学。它把这样一种现象予以概念化，即我们会注意到一股架构力量对于真实的影响，虽然真实与该力量源并无直接接触。重力就是一个例子，在一个有限质量物体周围的力场无需直接接触其它物体就可以对其产生作用。类似的还有古代中国道的概念。不可说之道被视为真实的组织原则。虽然它看不见甚至无法予以描述，却影响着万事万物。场组织着机构的生活，以至于我们经常会觉得无力影响自己身为其中一部分甚至作为领导的团体。

其它世界工作的概念已经在全球宗教和土著的传统中使用了数千年。例如做梦(dreaming)⁴这个概念——如我们在世界工作中所使用的那样——在澳大利亚原住民中也有使用。它指的是无论我们有意与否，都会视自己为其一部分的创造性想象的过程，或者换一种说法，它把系统趋于均势的自我组织倾向的提法与意识感和有意义的方向感结合在了一起。

这种认为我们可以看一个机构“做梦”的观点意味着如果我们注意到该机构有时表现得好象是在自行其事，我们不应认为这是一辆失去了控制的无人驾驶的汽车，而应想到这是一个中了魔的有机体，正在听从它自己理智的、可能是非线性但却是有意义的冲动——这种认识并不总是能为那些习惯于线性思维的参与者所立刻理解。

另一个世界工作的概念，“幽灵角色”(ghostrole)⁵，就一个团体对其参与一个特定事件的认同程度予以区分。例如，一个机构的一些成员在说到他们认同的事情时，可能会用“我们”这个词，而在说到他们认为他们无法控制的事情时，则会用“这个机构”这样的词。“我们工作都很努力，可是这个机构并不珍惜这一点。”这句话就是这种现象的简单例证。在这个例子中，“这个机构”被描述成似乎并不珍惜每个人劳动的幽灵形象——一个似乎使部分成员不安的非局部的存在。如果我们给这些“幽灵”配上音，这些团体就会发现他们潜在的创造能力和意义。比如在这个例子中，成员们可以通过角色扮演来饰演这个机构幽灵，通过这个过程发现他们需要更加珍惜彼此以改变这个机构。

世界工作把一个团体因其发展而需与一个新观点或新经验认同的挑战点定义为**边缘(edge)**⁶。在上面的例子中，这些参与者的边缘是认同他们自己实际上就是这个他们自以为深受其害的机构。这样做了以后，这个机构的改变就可以发生在当时当地，在那些现场参加这一讨论的人群中，通过彼此相互珍惜来实现。

因为边缘是可以带来改变的最具潜力的焦点，而且距离机构自我组织的趋向最近，它经常被看成是情况正在失控的区域。

世界工作包括一系列跟踪相关人员多层面经验的技巧和干预。由于干预和参与者的实际经验直接相关，因此团体成员不需要遵循世界工作模型。这一提法在解决冲突的领域中尤其重要。

世界工作是一条激励和个人发展之路

一个人做出领导、协助和积极参与机构和社区生活的决定，是建立在深深的激励之上的。做出在这一领域工作的外部决定的召唤组织并协助一个人的学习道路和个人发展方向。在我们看来，学习在很大程度上取决于与这一内部过程的联系，以及与整个世界及其一个特定机构相关联的个人奥秘的发现。教育是协助在学习者和学习者的道路之间取得联系。这一充满激励的道路把模型、方法论和协助者/领导者/年长者的个性结合成一个紧密的整体，成为我们每个人带到工作上的态度和感情的源泉。通过把意识放在我们的观察、研究和人际互动关系的中心，我们学会相信自己实际的天赋潜力，并能自然地发展真实性和情感智力，从而把方法论和观点变成活生生的人类经验。我们工作、协助和领导的独特方式与我们各自关于生活和社区的核心价值、我们在其中以及在整个世界中的作用都不可分割。

世界工作的发展史

世界工作是过程工作(Processwork)⁷的子模型。这两个模型都以意识在我们如何看待无法衡量和能够衡量的真实侧面中所起的作用为核心。过程工作由阿诺德和艾米·敏戴尔及其同事创立，在过去 30 年中已经发展成为一套综合的模型，把先进的知觉研究引入现代架构，为物理学、数学、医学、心理学和集体行为研究带来了新的冲击。

过程工作主要作为个人发展的综合心理治疗模型而闻名，不过它还被应用于广泛的领域，比如对付各种身体症状和昏迷状态，还可以用于剧院、电影制作和创意表演。

世界工作在大约 15 年前从过程工作模型中分离出来。从那以后，阿诺德和艾米·敏戴尔及其世界工作团队就对其进行了研究、著述、应用、测试和发展。过程工作和世界工作都是正在形成的模型，尚有待于持续的讨论和改变。我们邀请您参加部分电子讨论小组，亲自参与它们的发展。

更多信息和培训

希望浏览这些网页能为您带来乐趣。如果需要更全面地了解世界工作，请您跟随图书馆和网络链接到关于本标题的书目和文章以及其它网站——包括其创始人的主页——您还可以联系到讨论世界工作和过程工作的讨论组。本站上的链接还可以带您到世界上包含世界工作在内的若干培训计划和学术学位以及几个与本模型题目相关的电子讨论组。

¹ 世界工作 (Worldwork) 是一种处理世界和社区问题的特殊方法。

² 注重过程 (Process-oriented) 的观点认为生活不是一系列静止的图片，而是一条流动的河。

³ 深度民主 (Deep Democracy) 指的不是少数服从多数的民主，而是包含每个人的观点。

⁴ 做梦 (Dreaming) 指不可说之道 (老子)

⁵ 幽灵角色 (Ghostrole) 指一个团体或成员如果不违背有关什么是许可的或适当的协议即无法表达的沉默的意见或经验。

⁶ 边缘 (Edge) 指团体必须改变身份方能实现改变的点。

⁷ 过程工作 (Processwork) 是处理生活经验的一种应用广泛的特殊方法，世界工作是其中的一条分支，处理有关生活的社区方面。

Translated by: Yi Wang

翻译：王奕

w_e_2000@yahoo.com