



Praca ze Światem – Transformacja w Organizacjach, Społecznościach, Firmach i Przestrzeni Publicznej

Max Schubach Ph.D.

Co to jest Praca ze Światem (Worldwork)?

Praca ze Światem jest nowym paradygmatem, który umożliwia zajmowanie się zmianą we wszystkich obszarach funkcjonowania organizacji i społeczności. Jest to koncepcja zorientowana na proces, wprowadza nowe, uniwersalne kategorie, które pozwalają opisywać i pracować ze zmianami i rozwojem organizacji. W ramach tej koncepcji każdy członek grupy jest postrzegany jednocześnie jako obserwator, uczestnik, facylitator, zwolennik i lider pomimo, że w danym momencie może być identyfikowany tylko z jedną lub kilkoma z tych ról.

Praca ze Światem pozwala analizować i pracować z grupami w wielu różnych wymiarach: począwszy od procesów globalnych do wydarzeń lokalnych, umożliwia zajmowanie się zjawiskami z życia publicznego jak również pracą z organizacjami biznesowymi, pozarządowymi, administracją rządową, grupami religijnymi etc. Na tych stronach mam nadzieję zaprezentować w jaki sposób różnorodność, głęboka demokracja, teoria systemów złożonych, myślenie kwantowe, badanie świadomości są ściśle ze sobą związane i tworzą nowy paradygmat – nie tylko racjonalny ale także poetycki. Jest w nim zawarta zarówno dokładność teorii naukowej jak również bijące serce ducha społeczności. Zakłada głęboki szacunek dla różnorodnych procesów samorealizacji jednostek oraz najważniejszych potrzeb rozwoju organizacji.

Dzięki takiej kombinacji można facylitować kreatywny, nieprzewidywalny, często intensywny proces powstawania organizacji w rytm, który podaje dyrygent kosmicznej symfonii.

Dziękuję za Wasze zainteresowanie Pracą ze Światem. Mam nadzieję, że sprawi Wam przyjemność przeglądanie tych stron. Streszczam tutaj to, jak rozumiem teorię i praktykę Pracy ze Światem. Staram się – poprzez opisanie kilku projektów, w które jestem aktualnie zaangażowany – zilustrować to czym jest Praca ze Światem.

Wymierne i niewymierne aspekty rzeczywistości.

Rozwinięta przez Arnolda i Amy Mindell oraz ich współpracowników koncepcja Pracy ze Światem uwzględnia zarówno niewymierne jak i wymierne aspekty rzeczywistości. Umożliwia to stworzenie bardziej kompletnego i zrozumiałego obrazu organizacji. Ta pozornie prosta koncepcja ma szerokie zastosowanie, rozciąga się na ogromną ilość konkretnych sytuacji.

Kategorie *wymierne* i *niewymierne* są podobne do *widzialnych* i *niewidzialnych*, *namacalnych* i *nienamacalnych*. Kiedy zajmujemy się na przykład sprawami różnorodności bierzemy pod uwagę zarówno jej wymierne / płeć, wiek, rasa, orientacja seksualna / jak i niewymierne / nadzieje, marzenia, uczucia, pomysły, talenty/ aspekty. Idąc dalej tym tropem władza, która jest związana z czyjąś konkretną pozycją w hierarchii lub rangą społeczno-ekonomiczną jest często wymierna podczas gdy pewne aspekty władzy takie jak „mądrość seniora”, „siła przekonań moralnych” czy „prawa ulicy” są już mniej wymierne lecz równie istotne w ustalaniu równowagi sił.

W innej sferze – na przykład w środowisku biznesowym – uwzględnienie zarówno niewymiernych jak i wymiernych aspektów rzeczywistości może oznaczać, że fakty dotyczące liczbowych aspektów zarządzania finansami są ściśle związane z nadziejami, obawami, postawami i konfliktami, które występują pomiędzy poszczególnymi pracownikami lub działami organizacji, a wszystko razem może być postrzegane jako niepodzielna rzeczywistość.

Określenie pewnych elementów całości jako bardziej istotnych niż inne z pewnością doprowadzi do sytuacji, w której sprawy zepchnięte na margines staną się źródłem problemów.

W tym kontekście Demokracja i Różnorodność są postrzegane jako pojęcia, które wykraczają poza sprawiedliwość społeczną, polityczną poprawność czy też ilościową równość rozumianą na przykład jako taka sama liczba kobiet i mężczyzn w zarządzie. W zamian za to zachęcamy do respektowania wszelkich pojawiających się tendencji, doświadczeń i stanów świadomości zarówno na poziomie jednostki jak i całej organizacji. Rozpatrujemy je jako dane matematyczne niezbędne do odnajdywania i wykorzystywania wszystkich informacji w obrębie danego systemu. W tym sensie paradygmat Pracy ze Światem tworzy pomost pomiędzy naukami ścisłymi i naukami humanistycznymi poprzez stworzenie struktury, która obejmuje i uwytatnia zarówno jedne jak i drugie. Centrum filozoficznej podstawy Pracy ze Światem stanowi uważność na to co się wydarza i nauka o świadomości. Z tego miejsca Praca ze Światem rozgałęzia się w trzech podstawowych kierunkach:

- nawiązuje do osiągnięć mechaniki kwantowej, teorii chaosu i teorii sieci
- integruje i wykorzystuje postmodernistyczne koncepcje socjologiczne, psychologiczne, antropologiczne, nauk politycznych
- podziela wiele koncepcji i mądrość rdzennych i szamańskich kultur oraz ich pojmowanie wagi życia społeczności i stosunków międzyludzkich

Teoria Pracy ze Światem pokazuje w jaki sposób nauka o świadomości jednoczy wspomniane koncepcje.

Możecie znaleźć więcej szczegółów dotyczących tego w jaki sposób wymienione teorie są ze sobą związane przewijając menu na górze strony.

Obszary zastosowania Pracy ze Światem

W wielu kręgach Praca ze Światem znana jest przede wszystkim jako wykraczanie poza zasady wyznaczane przez większość i polityczną poprawność poprzez wprowadzanie koncepcji Głębokiej Demokracji do pracy z różnorodnością ale zakres jej zastosowań jest praktycznie nieograniczony.

Głęboka Demokracja jest nowym sposobem wykorzystywania świadomości, który uwzględnia wszystkie jednostki, tendencje i stany świadomości. Przyjmuje założenie, że świat może być tylko w części rozumiany oraz że każdy z nas i wszystkie stany świadomości są potrzebne by wyrażać rzeczywistość. Na osobistym poziomie wymaga to od nas byśmy uczyli się zauważać wszystkie nasze wewnętrzne doświadczenia podczas gdy zajmujemy się światem zewnętrznym, byli świadomi z chwili na chwilę swoich uczuć, snienia i siły społecznej. Ma to duże konsekwencje w rozwoju organizacji, życiu grupy, polityce i rozwoju osobistym.

Poniżej przedstawiam kilka obszarów zastosowania Pracy ze Światem. Do każdego z wymienionych obszarów Praca ze Światem wnosi zupełnie nowe rozwiązania. Aby zaostrzyć twój apetyt przytaczam po jednym przykładzie innowacji w każdym obszarze. Gdy będziesz przeglądać te strony, zauważysz, że te wybrane przykłady stanowią tylko małą część tego, co jest fundamentalnie innym sposobem postrzegania i pracy na każdym z tych obszarów.

- **Zorientowana na proces Zmiana organizacyjna: programy rozwoju organizacyjnego i transformacji dla grup, firm, organizacji pozarządowych, inicjatyw lokalnych.** Przykład innowacji: pokazujemy, że nawet największe trudności zawierają własne twórcze rozwiązania, które wniesione do świadomości grupy stają się podstawą do trwałych wewnętrznych zmian.
- **Facylitacja Otwartego Forum - spotkań dla grup do 1000 osób dotyczących ważnych zagadnień będących przedmiotem zainteresowania danej społeczności.** Przykład innowacji: adresujemy najbardziej destabilizujące zagadnienia, otwieramy stanowiska, których zwykle się unika, i pokazujemy ich wartość dla budowania społeczności.
- **Otwarte forum w warunkach organizacji – facylitacja procesów takich jak stosunki zarząd - managerowie i managerowie - udziałowcy.** Przykład innowacji: pomagamy w uświadomieniu sobie i świadomym używaniu rangi i władzy, które rozwiązuje ukryte długotrwałe chroniczne osobiste i międzygrupowe impasy.
- **Wypracowywanie i wprowadzanie zorientowanej na proces strategii rozwoju na wszystkich poziomach organizacyjnych, z wykorzystaniem wielo-poziomowego i zorientowanego na różnorodność podejścia.** Przykład innowacji: Przeprowadzamy proces tworzenia wizji organizacji, który łączy wszystkie poziomy organizacyjne, i pomaga odkryć rdzeń mitu organizacyjnego, indywidualny i ponadczasowy charakter organizacji, który jest największym potencjałem i źródłem siły organizacji.
- **Indywidualne i grupowe programy rozwoju liderów oraz coaching przywództwa w obszarach businessu, polityki, rządu i administracji, organizacji pozarządowych, inicjatyw społeczno-ekonomicznych, grup młodzieżowych itp.** Przykład innowacji: Łączymy świadomość i stosowaną we współczesnej fizyce koncepcję światów równoległych, aby umożliwić liderom zrozumienie i płynne radzenie sobie w złożonych sytuacjach.

- **Budowanie i facylitacja rozwoju zespołów.** Przykład innowacji: Stosujemy metodologię, która pozwala członkom zespołu doświadczyć samorównoważących się aspektów kryzysu i używać ich do osiągnięcia nowego poziomu współpracy.
- **Planowanie urbanistyczne.** Przykład innowacji: Używamy wymiernych i niewymiernych aspektów przestrzeni publicznej, aby facylitować wzajemne relacje między miejską administracją, firmami, siłami politycznymi i marginalizowanymi częściami społeczności, na przykład w projekcie „Citywork – Therapy for the City” (praca z miastem – terapia dla miasta).
- **Programy zmiany społeczno-ekonomicznej.** Przykład innowacji: Wydobywamy ukryte dotąd indywidualne talenty, które dochodzą do głosu podczas kryzysów osobistych, i używamy ich jako kluczowego narzędzia w programie „Liderzy jutra” - program rozwoju przywództwa dla bezrobotnych i/lub bezdomnych.
- **Rozwiązywanie konfliktów na różnych poziomach w takich ogniskach zapalnych jak Bliski Wschód, Bałkany, Irlandia.** Przykład innowacji: Rozumiemy, że konflikt a nawet wojna są często pierwszym krokiem na drodze do poprawy stosunków między grupami, staramy się spotkać i zrozumieć wszystkie zaangażowane strony podchodząc do wszystkich z przychylnym nastawieniem.
- **Rozwiązania konfliktów w obrębie organizacji, włączając fuzje, konflikty wewnątrz działów i relacje przemysłowe, itp.** Przykład innowacji: Pokazujemy, w jaki sposób te konflikty są organizowane przez „ducha” organizacji, lub samoorganizujące się pole, i jak mogą zostać wykorzystane w celu poszerzenia perspektywy uczestników na temat władzy i potencjału organizacji.
- **Modele opieki zdrowotnej.** Przykład innowacji: pokazujemy, w jaki sposób wielokulturowe aspekty, relacje pacjent – osoba opiekująca się – zakład świadczący usługi zdrowotne, i różnorodność modeli medycznych mogą być rozumiane jako części jednej rzeczywistości, która potrzebuje wkładu i udziału wszystkich stron do tworzenia korzystnych, trwałych zmian w przyszłości.
- **Nowe modele uczestnictwa dla programów edukacyjnych.** Przykład innowacji: Nauczyciele, uczniowie i facylitatorzy to role, które w różnych momentach pełnią różne osoby w ramach grupy. Pomagamy tworzyć i prowadzić programy edukacyjne, w których budowanie społeczności, rozwój osobisty oraz nauka konkretnych treści tworzą integralną całość.
- **Rozwiązywanie konfliktów w miejscu pracy.** Przykład innowacji: Pokazujemy jak indywidualne konflikty w relacjach w miejscu pracy są lokalne pomiędzy ludźmi, a nielokalne w ramach organizacji jako całości, której strony konfliktu mogą aktywnie brać udział. Świadomość ta pozwala najpierw złagodzić napięcia pomiędzy osobami zaangażowanymi w konflikt, a także

wspierać rozwój organizacji jako całości. Strony pozostające w konflikcie mogą aktywnie uczestniczyć w tym procesie na wszystkich poziomach pracy.

- **Nowe pomysły odnośnie facylitacji w sieci i budowania społeczności internetowych.** Przykład innowacji: Pokazujemy, w jaki sposób pojęcia teorii sieci, takie jak fenomen małego świata czy stopnie odseparowania poszerzają się, gdy je połączymy z trypoziomowym podejściem, o którym więcej informacji znajdziecie poniżej.
- **Mediacja pomiędzy ofiarą i sprawcą.** Przykład innowacji: Pracujemy nad procesami wokół zemsty i winy tak, że możemy użyć ich jako sił napędowych dla tworzenia rozwiązań, które odbudowują relację w duchu sprawiedliwości.

Filary paradygmatu Pracy ze Światem – Perspektywa, Metodologia i Ścieżka osobistej inspiracji.

Perspektywa Pracy ze Światem

Z perspektywy pracy ze światem, każda osoba, grupa czy wydarzenie są tak samo ważne dla przyszłości danej społeczności lub świata.

W naszym podejściu wyróżniamy trzy poziomy rzeczywistości, o których myślimy w kategoriach równoległych światów.

Pierwsze dwa poziomy definiuje się jako wymierne i niewymierne aspekty grup i organizacji. Poziom wymierny tworzy uzgodnioną rzeczywistość, której elementy to na przykład fakty organizacyjne, ale też organizacyjne struktury, cele strategiczne, najlepsze sposoby ich osiągania, itp. Aspekty niewymierne składają się z twórczych napięć i impulsów, takich jak podekscytowanie, zazdrość, walka o władzę, itp. Na trzecim poziomie, koncepcja Pracy ze Światem uwzględnia świadomość poczucia jedności, wzajemnych związków wszystkich i wszystkiego, niedualistyczne wspólne podłoże, w ramach którego nie istnieją już niepokojące polaryzacje.

Poziomy te stanowią trzy perspektywy o równym znaczeniu. Jako równoległe światy wydają się irracjonalne, kłócą się z Newtonowskim punktem widzenia. Jednak kwantowy umysł, który pozostaje świadomy i otwarty na tendencję wszechświata do refleksji nad samym sobą, doświadcza ich jednocześnie. Zmieniając rodzaj uwagi potrafi poruszać się między nimi bez przeszkód. Ten pogląd razem z tą metodologią może być na przykład użyty do rozwiązywania konfliktów i tworzenia połączenia pomiędzy racjonalną, zorientowaną na fakt frakcją organizacji, a tą odczuwającą, zorientowaną na relacje częścią grupy.

Wszystkie trzy poziomy współ - oddziałują na siebie i tworzą obraz, który przedstawia proces, który okazuje się twórczy i pełen znaczenia, napędzany przez przyszłość w takim samym stopniu, w jakim jest kierowany przez przeszłość. Odkrywanie tego

znaczenia pozwala nam na współtworzenie nadchodzącej przyszłości, oraz na dostrzeżenie jak pozornie niepowiązane, a nawet niepokojące wydarzenia znajdują swoje miejsce, zaczynają pasować, tworząc większy obraz. Z tego punktu widzenia jasne jest, że większość problemów zawiera własne rozwiązania.

Metodologia Pracy ze Światem

Metodologia Pracy ze Światem zawiera pojęcia, metody i interwencje wykorzystywane przy facylitacji procesów organizacji na wspomnianych trzech poziomach, oraz przy wspomaganiu organizacji w świadomym wprowadzaniu przez nią zmian dla współtworzenia jej własnej przyszłości. Zamiast pracować nad pokonywaniem przeszkód, które stoją pomiędzy nami, a naszymi celami, śledzimy i odkrywamy, samoorganizujące się prądy i tendencje, które istnieją w grupach i traktujemy je jako wrota do równoległych światów.

Niektóre z pojęć Pracy ze Światem, takie jak koncepcja pola w fizyce, mają swe korzenie we współczesnej nauce. Opisuje ona zjawiska w taki sposób, iż zauważamy efekt siły kształtującej rzeczywistość, bez możliwości odnalezienia w tej rzeczywistości źródła tego oddziaływania. Przykładem może być tu grawitacja, gdzie pole otaczające ciało o określonej masie będzie wywierało wpływ na inne ciała nie wchodząc z nimi w bezpośredni kontakt. W podobny sposób można rozumieć pojęcie Tao, które narodziło się w starożytnych Chinach. Tao, którego nie można wyrazić słowami, uważane jest za zasadę organizującą rzeczywistość. Mimo, że nie można go zobaczyć ani nawet wyrazić, wywiera swój wpływ na wszystko, co istnieje. Pola kształtują życie organizacji, dając nam często uczucie, że jesteśmy bezsilni we wpływaniu na grupy, których jesteśmy częścią a nawet, którym przewodzimy.

Inne pojęcia Pracy ze Światem są używane od tysiącleci przez duchowe i rdzenne tradycje na całym globie. Na przykład, pojęcie śnienia – w znaczeniu, którego używamy w Pracy ze Światem – możemy odnaleźć u australijskich Aborygenów. Odnosi się ono do procesu twórczej wyobraźni, którego, jak zauważamy, jesteśmy częścią niezależnie od naszych intencji. Innymi słowy, śnienie łączy samoorganizujące się tendencje systemów w kierunku równowagi z poczuciem świadomości i bezpośredniości znaczenia.

Zgodnie z ideą „śnienia” organizacji, jeśli zauważamy, że czasami zachowuje się ona tak jakby była autonomiczna, nie powinniśmy myśleć o niej jak o samochodzie, nad którym kierowca utracił kontrolę, lecz raczej o zaczarowanym organizmie, który kieruje się własnymi inteligentnymi, być może nie liniowymi, ale sensownymi i impulsami – taka konkluzja nie zawsze jest natychmiast dostępna dla osób myślących liniowo.

Inne pojęcie Pracy ze Światem, „rola duch” („ghostrole”), rozróżnia, do jakiego stopnia grupa identyfikuje się ze swoim udziałem w danym wydarzeniu. Na przykład, niektórzy członkowie organizacji mogą używać słowa „my” odnosząc się do czegoś, z czym się identyfikują, a słowa „organizacja” odnosząc się do czegoś, co według nich od nich nie zależy. Zdanie: „My wszyscy ciężko pracowaliśmy, ale organizacja tego nie docenia” pokazuje prosty przykład tego zjawiska. W tym przypadku „organizacja” przedstawiona jest jako podobny do ducha twór, który wydaje się nie doceniać

niczyjej pracy –nielokalna obecność, która wydaje się niektórym przeszkadzać. Jeśli dopuścimy te „duchy” do głosu, grupy mogą odkryć swój ukryty potencjał i znaczenie. W omawianym przypadku, członkowie grupy mogą odegrać „ducha organizacji”, i przez ten sposób odkryć, że potrzebują zmienić swoją organizację doceniając bardziej siebie nawzajem.

Moment, w którym rozwijająca się grupa staje przed wyzwaniem, jakim jest zmiana tożsamości, zgodnie z nową wizją lub w wyniku nowych doświadczeń, Praca ze Światem nazywa **progiem**. W powyższym przykładzie, progiem dla uczestników jest identyfikacja z byciem takimi, jak organizacją, za której ofiary się uważają. Postępując w taki sposób, mogą doprowadzić do organizacyjnej zmiany, która może nastąpić natychmiast, na ich oczach, dzięki docenieniu siebie nawzajem.

Ponieważ próg jest punktem centralnym, który ma w sobie największy potencjał zmian i jest najbliższy samoorganizującym prądom organizacji, jest często postrzegany jako czas, w którym rzeczy wymykają się spod kontroli.

Praca ze Światem posiada mnóstwo technik i interwencji, które podążają za doświadczeniami zainteresowanych stron na wielu poziomach. Ponieważ interwencje są połączone bezpośrednio z faktycznymi przeżyciami uczestników, członkowie grupy nie muszą podpisywać się pod paradygmatem Pracy ze Światem. Jest to szczególnie ważne przy rozwiązywaniu konfliktów.

Praca ze Światem jako Ścieżka Inspiracji i Rozwoju Osobistego

Decyzja żeby prowadzić, facylitować i aktywnie brać udział w organizacji i życiu społeczności zwykle wynika z głębokiej inspiracji. Powołanie, które owocuje podjęciem decyzji o pracy w danej dziedzinie organizuje ścieżkę dalszej nauki i wyznacza kierunek rozwoju osobistego. Naszym zdaniem, uczenie się, w dużym stopniu opiera na byciu w kontakcie z tym wewnętrznym procesem oraz na odkrywaniu mitu osobistego i jego związku ze światem zewnętrznym, i konkretną organizacją w szczególności. Nauczanie zaś polega na facylitowaniu relacji pomiędzy uczącym się a jego ścieżką rozwoju. Ta inspirująca podróż łączy paradygmat, metodologię, oraz osobowość facylitatora / lidera / członka starszyny w jednolitą całość i staje się źródłem opinii i uczuć, które każdy z nas wnosi do swojej pracy.

Dzięki umieszczeniu świadomości w centrum naszych obserwacji, badań i osobistych interakcji, uczymy się wierzyć w nasz wewnętrzny potencjał, i możemy w naturalny sposób rozwijać w sobie autentyczność i inteligencję emocjonalną, która osadza naszą perspektywę i metodologię w przeżyciach i odczuciach doświadczanych przez ludzi. Nasze wyjątkowe metody pracy, facylitacji i przywództwa nie mogą być oddzielone od wyznawanych przez nas wartości dotyczących życia, społeczności, roli, jaką w niej odgrywamy i w ogóle naszej roli w świecie.

Historia rozwoju Pracy ze Światem

Praca ze Światem jest rozwinięciem paradygmatu Pracy z Procesem. Oba paradygmaty skupiają się wokół świadomości roli i ważności, jaką przypisujemy wymiernym i niewymiernym aspektom rzeczywistości. Praca z procesem została opracowana przez Arnolda i Amy Mindell i ich współpracowników i rozwinęła się przez ostatnie trzydzieści lat we wszechstronny paradygmat, który wprowadza najnowsze badania nad świadomością w nowoczesny struktury nauki, wnosząc nowe impulsy do fizyki, matematyki, medycyny, psychologii i nauki o zachowaniu zbiorowości.

Praca z procesem jest w większości znana jako szeroko stosowany model psychoterapeutyczny służący rozwojowi osobistemu. Jest ona także z powodzeniem stosowana w innych dziedzinach takich jak praca symptomami ciała i stanami śpiączkowymi, jak również w teatrze, przemyśle filmowym i projektach twórczych.

Praca ze światem rozwinęła się z Pracy z procesem około piętnaście lat temu. Od tego czasu Arnold i Amy Mindell i osoby należące do zespołu rozwijającego Pracę ze Światem prowadziły nad nią wiele badań, pisali o niej, stosowali i sprawdzali w różnych środowiskach. Oba paradygmaty, poddawane są ciągłej debacie i zmianie. Zapraszamy do wzięcia udziału w dyskusjach internetowych i do uczestnictwa w ich dalszym rozwoju.

Więcej informacji oraz szkolenia

Życzymy przyjemnego przeglądania tych stron. Aby zagłębić się w zagadnienie Pracy ze światem, przejrzyj bibliotekę oraz odnośniki do książek i artykułów na ten temat, a także do innych witryn internetowych – także stronę internetową twórców pracy ze światem – możesz się również przyłączyć do grup dyskusyjnych na temat Pracy ze światem i Pracy z procesem. Odnośniki na tej stronie wskażą ci liczne szkolenia i programy pozwalające uzyskać stopnie akademickie, które zawierają Pracę ze Światem na całym świecie, oraz kilka internetowych grup dyskusyjnych, których tematy wiążą się z tym paradygmatem.