

Michał Wróblewski, absolwent ZPSB, słuchacz MBA ZPSB

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

Fredric Laloux o przyszłości zarządzania

„Pracować Inaczej. Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości” Fredrica Laloux to tytuł ewolucyjnej książki o przyszłości zarządzania, w którego centrum człowiek i wartości są nadrzędne.

„Nigdy nie zmieniaj rzeczy, walcząc z istniejącą rzeczywistością. Jeśli chcesz coś zmienić, zbuduj nowy model, który zdezaktualizuje model istniejący”¹. – tak Fredric Laloux obrazowo przedstawia tematykę, nad którą prowadził swoje badania związane z poszukiwaniem nowego modelu zarządzania. Zarządzania, które we współczesnym świecie Zachodu zdominowane jest przez aspekty analityczne, pragmatyczne i ideę ciężkiej pracy. Autor oparł się na analizie sposobów organizowania się ludzi na przestrzeni lat oraz funkcjonujących teoriach ewolucji i rozwoju człowieka. Zakończeniem książki a zarazem pozytywną opinią jej teoretycznych podstaw jest posłowie napisane przez samego Kena Wilbera, współtwórcę Teorii Integralnej porządkującej rzeczywistość i świadomość ludzką w oparciu o wiedzę i doświadczenia wielu epok kultur Zachodu i Wschodu. W swoich teoriach (nawiązującą m.in. do „wartości Bycia” Masłowa) zwraca uwagę na konieczność integracji wartości określanych nie tylko poczuciem braku, niedostatku i niedoskonałości, ale przede wszystkim na wartościach związanych z odczuciem obfitości (w rozumieniu dobroci, prawdy, piękna). Jak podkreśla Wilber „Pracować Inaczej” zasługuje na szczególne uznanie ze względu na fakt, że dotychczas nowy paradygmat świadomości był tematem poruszonym jedynie przez filozofów, psychologów i teologów oraz w bardzo ograniczonym zakresie w teoriach dotyczących organizacji czy zarządzania: Książka Laloux jako pierwsza „przemawia z perspektywy integralnej i mieści się w zaawansowanym rozumieniu teorii ewolucji i rozwoju...” oraz uwzględnia wszystkie jej płaszczyzny i poziomy.

Na odbiór książki znaczący wpływ ma adresat do jakiego jest ona skierowana – w dużej mierze są to właściciele i menadżerowie tworzonych i już istniejących organizacji. Autor mając silne podparcie teoretyczne w zakresie rozwijającego się nowego etapu ludzkiej świadomości, ukazuje w praktyczny sposób ewolucję sposobu postrzegania i nowatorskiego sposobu organizacji pracy. Z tego względu w zrozumieniu nowego paradygmatu pomaga uporządkowanie skomplikowanej wiedzy filozoficzno-psychologicznej w obrazowy i łatwy do zrozumienia sposób – poprzez wykorzystanie siatki poziomów świadomości Wilbera oznaczonych kolorami i przeniesienie jej na modele i style zarządzania. W ten sposób Laloux, poczynając od najbardziej autorytarnych organizacji Podczerwieni i Purpury (funkcjonujących w czasach prehistorycznych stad i plemion) poprzez współcześnie funkcjonujące modele Czerwieni, Bursztynu i Oranżu (z charakterystyczną hierarchią organizacyjną i sformalizowanymi procesami) doszedł do najbardziej demokratycznych obecnie rozwijających się koncepcji organizacji Zieleni oraz nowatorskiej idei organizacji Turkusowych opartych o najwyższy stopień świadomości z charakterystycznymi wspólnymi wartościami, samorządzeniami ponadprzeciętnym zaangażowaniem wynikającym z wewnętrznego poczucia słuszności i poskramiania ego.

Znaczna część książki to opis wnikliwych badań prowadzonych przez autora nad wybraną grupą firm, których organizacja jest wyjątkowa na tle dotychczasowych modeli i przejawia wyżej opisane atrybuty. W mikro i małych organizacjach praca zazwyczaj nie jest sformalizowana, więc autor skupił się na przedsiębiorstwach, które

¹ Richard Bukminster Fuller

zatrudniają nie mniej niż 100 osób i istnieją co najmniej 5 lat. Laloux opisuje zarówno przedsiębiorstwa jak i organizacje non-profit, w których największą wartość stanowią ludzie. Charakterystyka opisywanych przedsiębiorstw porusza aspekty organizacji pracy, relacji panujących między pracownikami, odpowiedzialności, relacji z dostawcami i klientami oraz większość aspektów funkcjonowania organizacji.

Jakie korzyści wynikają z takiego podejścia? Odpowiedzi udziela polski propagator idei turkusowych przedsiębiorstw chętnie wypowiadający się na temat niniejszej książki – prof. Andrzej Blikle: *„Zamiast sięgać po sukces i korzyści, aby zapewnić sobie dobre życie, zabiegamy o dobre życie, a sukces i korzyści przychodzą wraz z nim.”*

Siłę wpływu na możliwość stworzenia organizacji turkusu przez osoby zarządzające (a w konsekwencji wszystkich członków organizacji) obrazuje stwierdzenie przytoczone przez autora *“There are no ‘disengaged people’. There are people in environments that become disengaged. PS. You control the environment”*². Niemniej istotny jest fakt, że taka przyszłość czeka nas wszystkich, ponieważ: *„Trwała przewaga konkurencyjna coraz mniej wynika z produktu bądź modelu biznesowego a coraz bardziej z kultury organizacyjnej, która pozwala seryjnie tworzyć innowacyjne produkty czy błyskawicznie zmieniać modele biznesowe.”*

Z tego powodu niniejsza książka ma charakter nie tylko ciekawego opisu idealistycznego modelu zarządzania czy zbioru *case study*, ale przede wszystkim obrazuje krok po kroku sposób dążenia do osiągnięcia turkusowego modelu zarządzania oraz jest opisem korzyści, jakie można osiągnąć angażując wszystkich pracowników w tworzenie organizacji. *„Pracować Inaczej”* F. Laloux jest podręcznikiem przeznaczonym dla każdego menadżera i właściciela firmy, a w szczególności dla tych, którzy zgodnie z opinią autora odczuwają rozczarowanie i dostrzegli, że zostały wyczerpane wszelkie dotychczasowe pomysły na sposoby organizacji pracy. Książka będzie także źródłem motywacji dla pracowników, którzy zauważają, że osoby znajdujące się na samym dole w hierarchii odczuwają lęk i niechęć zamiast pasji i misji w wykonywanej pracy. Druga grupa ludzi, dla których jest to lektura obowiązkowa to osoby znajdujące się na szczycie piramidy, gdzie zgodnie z odkryciem autora życie nie jest bardziej satysfakcjonujące. Bardzo często znajdujący się na najwyższych stanowiskach za fasadą arogancji i brawury w rzeczywistości kryją głębokie poczucie pustki i bezsensu, które wynikają z niezaspokojonego ego, ciągłej gry o władzę, manipulacji i wewnętrznych konfliktów.

Fenomen popularności *„Pracować inaczej”* wynika z utylitaryzmu i zrozumiałego przesłania dla szerokiej grupy odbiorców, idei dostrzeganych przez filozofów i psychologów w ciągu ostatnich 30 lat. Przyszłość nowego paradygmatu świadomości i organizacji jest nieunikniona, dlatego książka ta jest obowiązkową lekturą dla osób funkcjonujących we wszelkich organizacjach – czyli w rzeczywistości dla wszystkich, którzy szukają sposobu na osiągnięcie szczęśliwego życia.

² David Marquet, były dowódca amerykańskiej atomowej łodzi podwodnej