

Jakość życia/jakość zarządzania: znaczenie świadomości relacyjnej¹

David Hay

Artykuł poświęcony jest zjawisku świadomości relacyjnej i jej znaczeniu dla współczesnych organizacji biznesowych. Autor przedstawia refleksje teoretyczne oraz wyniki własnych badań jakościowych, które doprowadziły do odkrycia wspomnianego fenomenu. Prezentowany tekst analizuje przyczyny i procesy odrzucenia świadomości relacyjnej we współczesnej kulturze zdominowanej przez indywidualizm. Przedstawia również szanse dowartościowania świadomości relacyjnej w naszych czasach oraz – przede wszystkim wykorzystując ustalenia Gordona Lawrence'a – ukazuje jej potencjalną rolę na terenie zarządzania.

Musimy iść pod prąd, walczyć, by na nowo odkryć to, co jest oczywiste, a co zostało stłumione przez współczesną świadomość moralną. To bardzo trudne zadanie.

Charles Taylor

1. Relacja a dobrostan

Gorące, letnie popołudnie. Dwóch ludzi leży na łące. Jeden z nich stwierdza filozoficznie: „Ale to życie jest dziwne, no nie?” Na co drugi odpowiada: „Dziwne? Ale w porównaniu z czym?”² Dziwne jest to, że pozornie z nicości wchodzimy w intensywną relację z drugą osobą, w której wnętrzu, otuleni ciepłem jej ciała, pozostajemy przez trzy czwarte roku. Większej intymności, nie sposób sobie wyobrazić. Dla naszej matki jest to doświadczenie na wskroś fizyczne – zmieniają się zachodzące w jej wnętrzu procesy biochemiczne i kształt jej ciała, sposób chodzenia oraz myśli i uczucia, które ją przepełniają, kiedy my rozwijamy się w jej łonie. W pewnym momencie dajemy o sobie znać kopiąc w powłoki brzucha, co daje się zauważyć z zewnątrz. Najprawdopodobniej matka rozmawia z nami, mówiąc o uczuciach, jakie towarzyszą naszej relacji. Potem, po około dziewięciu miesiącach od momentu zapoczątkowania procesu, doświadczamy przejścia z zamkniętego świata ciała naszej matki do świata zewnętrznego.

Poród jest przeżyciem naturalnym (w przeciwieństwie do przeżyć nienaturalnych, koszmarnych), które nie powoduje zerwania intymności relacji. Kiedy wyłoniliśmy się z ciała naszej matki, najprawdopodobniej przyglądano się nam uważnie, kołysano, przytulano, głaskano, myto i karmiono. Taka relacja z no-

worodkiem nie jest jednostronna, ponieważ dziecko nie tylko odpowiada na serdeczne przejawy zainteresowania ze strony matki, ale również samo inicjuje relacje poprzez wpatrywanie się w nią. Co więcej, noworodek jest dużo bardziej aktywny i nie ogranicza się jedynie do spojrzeń. W latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku w Budapeszcie prowadząca badania węgierska lekarka – doktor Emese Nagy – w piękny sposób pokazała fizyczne interakcje zachodzące między osobami dorosłymi a noworodkami. Utrwalone przez nią na taśmie wideo wyjątkowe nagranie pokazuje wymianę sygnałów pomiędzy osobą dorosłą a noworodkami w wieku od 3,5 godzin do 40 godzin. Widać tam, jak osoba dorosła wysuwa język, a dziecko odpowiada w ten sam sposób, również wysuwając język. Jest też fragment, na którym podnosi ona palec, a dziecko odpowiada w ten sam sposób. Kolejne ujęcie pokazuje, jak odchyła ona głowę, a noworodek robi to samo. Zarejestrowano też niesamowitą scenę, w której dziecko samo inicjuje interakcję, wysyłając sygnał mający na celu wywołanie reakcji osoby dorosłej. Badania przeprowadzone w ostatnim czasie na Uniwersytecie Reading w Anglii pokazują, że dosyć skomplikowana komunikacja z noworodkami rozpoczyna się jeszcze wcześniej – nie w kilka godzin, ale zaledwie kilka minut po porodzie. Podsumowując, można rzec, że fizyczna i emocjonalna serdeczność relacji, zarówno wewnątrz łona, jak i poza nim, jest intensywna i natychmiastowa. Jest więc oczywiste, że procesy biologiczne prowadzące do stworzenia człowieka nie są wydarzeniem wyizolowanym i abstrakcyjnym. Wręcz przeciwnie! To właśnie w czasie porodu – w tym najbardziej naturalnym procesie, po raz pierwszy objawia się świadomość relacyjna.

Psychologowie mówią, że tak głęboka relacja ze światem, relacja skupiająca się na świadomym przeżywaniu danego doświadczenia w towarzyszącym mu miejscu i czasie – relacja „tu i teraz”, jest powszechna u małych dzieci (do osiemnastego miesiąca życia). Po osiągnięciu tego wieku, jednak, następuje zamiana relacji „tu i teraz” na relację opartą na oderwaniu od bezpośredniości miejsca i czasu ich przeżyć. Coraz większa część naszej świadomości skupia się na relacjach oddalonych w czasie i przestrzeni, które można by określić mianem „kiedyś gdzieś”. Wspomnienia z przeszłości oraz oczekiwania dotyczące przyszłości zapełniają coraz większą część naszej świadomości. Coraz mniej czasu spędzamy, uczestnicząc w realnym czasie w pełnym wrażeń bezpośrednio otaczającym nas świecie, niż kiedy byliśmy młodszy.

2. Duchowość rozumiana jako relacja

Doszedłem do wniosku, że owa głęboka relacja ze światem oparta na bezpośredniości miejsca i czasu – relacja „tu i teraz” – jest warunkiem koniecznym do tego, by osiągnąć spełnienie w życiu i być świadomym duchowo. Z zawodu jestem zoologiem i punktem wyjścia moich rozważań stał się wniosek innego zoologa pracującego na Uniwersytecie Oksfordzkim Alistera Hardy'ego. Stwierdził on, że świadomość duchowa, lub też świadomość wymiaru świętego przeżyć człowieka, jest biologicznie uwarunkowana i ewoluowała w procesie natu-

ralnej selekcji, ponieważ pomagała przeżyć jednostce. Hardy uważał, że świadomość duchowa jest na stałe wpisana w organizm ludzki. Pragnę jednak dodać, że z mojego punktu widzenia, a tak się składa, że jestem wierzącym chrześcijaninem, to właśnie dzięki owej świadomości Bóg objawia się nam w doświadczeniach przez nas przeżyciach duchowych. Zarazem należy też podkreślić, że jeżeli Hardy ma rację, to wszyscy, w tym również ci, którzy nie mają żadnych przekonań religijnych, muszą, przynajmniej potencjalnie, mieć taki rodzaj świadomości duchowej.

Dowody na poparcie powyższych stwierdzeń zebrałem w ciągu ostatnich dwudziestu pięciu lat w trakcie badań prowadzonych nad biologią religii, a w szczególności nad duchowością dzieci w wieku lat sześciu oraz w wieku lat dziesięciu. Wspólnie z moją doktorantką Rebeccą Nye wybraliśmy dzieci w tym właśnie wieku, ponieważ z jednej strony dzieci te jeszcze nie zapomniały o duchowości, a z drugiej nie nauczyły się jeszcze jej maskować, co wśród ludzi dorosłych w Wielkiej Brytanii – kraju o bardzo dużej laicyzacji (mniej niż 8% mieszkańców regularnie uczęszcza do kościoła, a większość z nich stanowią ludzie starzy) – jest powszechne. Nasze trwające trzy lata badania polegały na sprowokowaniu dzieci do mówienia o duchowości bez używania języka religijnego, chyba że dzieci same takiego języka chciały użyć. Zachęcaliśmy do wypowiedzi na ten temat, pokazując kilka wybranych fotografii dzieci będących w sytuacjach, w których, jak nam się wydawało, świadomość duchowa mogłaby się przejawiać (na przykład fotografię dziewczynki, która patrzyła na żarzące się w kominku polana, chłopca spoglądającego na gwiazdy, dziewczynki płaczącej, bo właśnie odkryła, że jej ulubione zwierzątko nie żyje).

Rebecca przeprowadzała rozmowy z każdym dzieckiem osobno, pytając je o to, co każde z przedstawionych na obrazku dzieci myśli i co czuje. Tak jak oczekiwaliśmy, odpowiedzi były projekcyjne, tzn. dzieci mówiły, co one same czułyby i myślałyby w takiej sytuacji. Wszystkie dzieci, bez wyjątku, w sposób dość oczywisty odnosiły się bezpośrednio do życia duchowego (pokazując, że rzeczywiście je posiadają), choć dosyć często unikały posługiwania się tradycyjnymi sformułowaniami pochodzącymi z języka religijnego

Po przeprowadzeniu wywiadów i zapisaniu ich skorzystaliśmy z programu komputerowego, starając się określić sformułowanie czy też pojęcie dotyczące duchowości wspólne dla wszystkich wypowiedzi dzieci. Po bardzo żmudnej i dokładnej analizie, linijka po linijce, ponad tysiąc stron zapisu rozmów, doszliśmy do wniosku, że sformułowaniem łączącym wszystkie fragmenty duchowe wywiadów jest “świadomość relacyjna”. W naszej książce zatytułowanej *The Spirit of the Child* Rebecca zwraca uwagę na dwa aspekty tego sformułowania:

- a) nadzwyczajny poziom *świadomości* bądź percepcji dziecka w porównaniu z innymi fragmentami jego wypowiedzi,
- b) wypowiedzi osadzone w relacji, w jakiej dane dziecko było względem świata, innych ludzi, niego samego oraz Boga.

Jestem przekonany, że świadomość relacyjna jest nie dającym się pominąć biologicznym zwiastunem świadomości duchowej. Na podstawie przeprowadzo-

nych przeze mnie badań, doszedłem również do wniosku, że świadomość relacyjna stanowi fundament etyki. Z dosłownie setek rozmów przeprowadzonych przeze mnie z osobami dorosłymi na temat ich duchowości mogę wyciągnąć wniosek, że dzięki przeżyтым doznaniom duchowym „skraca się dystans psychologiczny” między jednostką a otaczającym ją światem. Kiedy taka osoba zrozumie doświadczenie, jakie stało się jej udziałem, nabiera dla niej znaczenia krzywda, jaka jest wyrządzana otaczającemu ją światu. Może to być krzywda, której ofiarą pada drugi człowiek albo środowisko. Dzieje się tak dlatego, że osoba, która doświadczyła duchowego przebudzenia, w większym stopniu odczuwa taką krzywdę, jako coś, co dotyczy jej bezpośrednio, co można scharakteryzować za pomocą wypowiedzi jednego z mich rozmówców: „Krzywda wyrządzona otaczającemu mnie światu boli również mnie.” Jeśli naturalnym poprzednikiem religii i moralności jest świadomość relacyjna, to łatwiej jest wyjaśnić instynktowne przeczucie co do tego, że istnieje ścisły związek pomiędzy zasadami moralnymi i religią, bez uszczerbku dla zasad moralnych ludzi, którzy nie wyznają żadnych konwencjonalnych wierzeń teistycznych.

Powyższe stwierdzenia są istotne w moich wywodach, ponieważ zachowania i czyny, które wypływają z praktyk religijnych, są bezpośrednio związane z wyostrzeniem naszej świadomości na daną relację. Inaczej mówiąc, są związane z naszą świadomością relacyjną. Kiedy człowiek się modli, to znaczy kiedy modli się naprawdę, a nie tylko klepie pacierz, to stara się uobecnić, stanąć tu i teraz w obliczu Boga. Wszystkie pisma wielkich ojców duchowych podkreślają zasadnicze znaczenie relacji bezpośredniej. I tak, Jean Pierre de Caussade, francuski jezuita żyjący w XVIII wieku, podkreśla znaczenie tego, co nazywa „sakramentem chwili obecnej”. Pisze on tak:

„Dobra nauka płynie tylko ze słów, które Bóg kieruje do nas bezpośrednio. Lektura i studiowanie historii nie nauczy nas mądrości Bożej – metody te prowadzą jedynie do wiedzy próżnej, poplątanej i pyszniącej się samą sobą. Uczymy się poprzez doznania, jakich doświadczamy w terażniejszości.” (de Caussade 1971: 66)

Jest to „religijny wgląd” (ang. *religious insight* – przypis tłumacza) wspólny wszystkim ludziom, ponieważ nie ogranicza się on tylko do naszej kultury religijnej – podobne wskazówki znajdziemy w tekstach wszystkich wielkich religii na całym świecie. Podejmując medytacje *vipassana*, pobożny wyznawca buddyzmu stara się być świadomym stawianych w czasie medytacji kroków lub wdechu i wydechu, w relacji bezpośredniej do miejsca i chwili – tu i teraz. Mędrzec hinduski oddaje się podobnym praktykom, a wskazówki dotyczące medytacji w mistycznych odłamach judaizmu i islamu niewiele odbiegają od tych stosowanych w buddyzmie czy hinduizmie. Przypadkiem, przygotowując niniejszy tekst, odkryłem, że pisanie o bezpośredniości powyższych praktyk religijnych uwrażliwia moją świadomość tak, iż w większym stopniu zdaję sobie sprawę z istnienia właśnie w tym miejscu i w tym czasie – tu i teraz.

Po osiągnięciu dorosłości nad bezpośredniością relacji trzeba pracować, jeśli chce się ją utrzymać, o czym wiedzą wszyscy, którzy próbowali medytacji.

Nasza uwaga nader łatwo ulega rozproszeniu. Może dojść do sytuacji, w której przez większość naszego życia uczucie bezpośredniości, będące glebą, na której rozwijają się wspomniane wyżej ćwiczenia religijne, ulegnie wyjałowieniu. Szczególnie łatwo może do tego dojść w państwie silnie zsekularyzowanym, takim jak Wielka Brytania. Uczucie bezpośredniości rzadko gości w codziennej świadomości ludzi, z wyjątkiem tych chwil, kiedy ktoś świadomie decyduje się na „de-automatyzację” swojej świadomości podczas modlitwy lub medytacji. Uczucie bezpośredniości może również pojawić się w momencie szczególnego wyostrenia świadomości, towarzyszącego podziwianiu dzieł sztuki lub wielkiemu skupieniu, jakie ma miejsce przy dużym wysiłku fizycznym. Może też dojść do doświadczenia takiej bezpośredniości przypadkiem, kiedy nagle jesteśmy czymś do głębi poruszeni lub zaskoczeni przez zaistniałą sytuację.

3. Odejście od świadomości relacyjnej

W każdej grupie ludzkiej, takiej jak naród, mieszkańcy miasta, wspólnota kościelna, wolontariusze w organizacji czy pracownicy firmy, jakość życia zależy od stopnia rozprzestrzenienia wśród nich świadomości relacyjnej (wrażliwości duchowej i etycznej). Często jednak świadomość taka nie istnieje, ponieważ łączność z nią została zerwana na drodze procesów, których ciąg przedstawiam poniżej. W szczególności pragnę skupić się na procesach dotyczących ludzi wykształconych i (często) zanurzonych w kulturze europejskiej.

3.1. Siła słów

Zacznę od uwag Johna McCrone'a zapisanych w jego książce *The Ape that Spoke*, które odnoszą się do wpływu, jaki język wywiera na świadomość. Zwierzęta, które nie mają daru mowy, są w pełni świadome swojego otoczenia, ale choć mają one pamięć, nie mogą rozpamiętywać swoich wspomnień lub zastanawiać się na faktem własnej egzystencji. W rzeczy samej, zwierzęta nie posługujące się mową żyją tylko i wyłącznie tym, co dzieje się w danym miejscu i w danym czasie, w otoczeniu bezpośrednich wydarzeń. Opanowanie mowy powoduje radykalną zmianę, co jest oczywiste, jeśli przyjrzymy się procesowi akwizycji języka, jaki zachodzi u małych dzieci. Psycholog rozwoju Margaret Donaldson zwraca uwagę, że przez pierwsze miesiące niemowlęta żyją teraźniejszością miejsca i czasu – „tu i teraz”, lub jak to określa wspomniana psycholog w „trybie punktowym”. Stopniowo myśli dzieci absorbują rozpamiętywanie przeszłości lub rozmyślanie nad przyszłością. Jest to prawdopodobnie związane z pojawieniem się mowy, co ma miejsce w wieku około osiemnastu miesięcy. Kiedy potrafimy nazwać daną rzecz, wyróżnia się ona spośród innych otaczających nas rzeczy. McCrone zwraca uwagę na to, że jeśli mamy symbole, które opisują rzeczywistość, to nabierają one dla nas znaczenia „obiektów”, o których można myśleć z perspektywy miejsca i czasu. Jednym z najważniejszych obiektów, o których niemowlę uczy się myśleć poprzez mowę jest ono samo, coś, na co rodzice dziecka zwracają stale uwagę, kiedy uczą dziecko mówić „ja”. Przyjęcie

owego „ja” jako obiektu świadomości oznacza, że można o nim rozmyślać w ten sam sposób, w jaki rozmyśla się o wszystkich innych obiektach. „Ja” staje się osobnym tworem, istniejącym oddzielnie od reszty rzeczywistości.

3.2. Nauka czytania i pisania

Kolejnym czynnikiem jest nauka czytania i pisania – proces obecny we wszystkich społeczeństwach, w których wykorzeniono analfabetyzm. Nauka czytania i pisania wywiera ogromny wpływ na strukturę świadomości człowieka. Wykazał to doskonale rosyjski psycholog Aleksander Łuria w swoich badaniach przeprowadzonych ponad siedemdziesiąt lat temu. Lata trzydzieste XX wieku były okresem radykalnej, by nie rzec rewolucyjnej przebudowy Związku Radzieckiego. Stalin rozpoczął kolektywizację rolnictwa, a wraz z nią narodową kampanię walki z analfabetyzmem. Łuria chciał wykorzystać ten wyjątkowy moment w historii społeczeństwa, by sprawdzić, jak nauka pisania i czytania zmienia procesy poznawcze ludzi, którzy wcześniej byli analfabetami. W roku 1931 wyruszył on z Moskwy, gdzie wykładał w Instytucie Psychologii Uniwersytetu Moskiewskiego, do odległych wiosek i stepów górskich Uzbekistanu i Kirgistanu, by przeprowadzić trwające dwa lata badania żyjących tam niepiśmiennych wieśniaków muzułmańskich.

Ludzie, których badał Łuria, byli członkami wspólnoty opartej na przekazie ustnym, nie mieli kontaktu z językiem pisany. Jeśli myślą Państwo, że była to sytuacja wyjątkowa, to pozwolę sobie zauważyć, że właśnie przekaz ustny jest najbardziej powszechnym dla gatunku ludzkiego. Patrząc wstecz, widać, że większość ludzi była analfabetami. Specjalizujący się w tej dziedzinie amerykański naukowiec Walter Ong mówi, że na przestrzeni wieków spośród dziesiątków tysięcy języków, którymi posługiwali się ludzie, zaledwie 106 rozwinęło pismo w stopniu, który pozwala na stwierdzenie, że dany język posiada literaturę. W naszych czasach posiada ją zaledwie 78 języków spośród około trzech tysięcy, które są w użyciu.

Łuria odkrył, że istniały ogromne różnice między ludźmi należącymi do kultury ustnej a tymi, którzy stali się piśmienni. Pokróćce można rzec, że myślenie osób niepiśmiennych jest raczej „sytuacyjne” niż abstrakcyjne. Przykładem na to są badania przeprowadzone przez Łurię dotyczące postrzegania kolorów. Łuria, prosząc ludzi o wymienianie kolorów motków wełny, odkrył, że słabo wykształcony aktywista z kołchozu określał kolory podobnie, jak robili to mieszkańcy Moskwy – określając kategorię i odcienie (niebieskie, czerwone, żółte itd.). Z drugiej strony, niepiśmienne wieśniaczki, które były doskonałymi hafciarkami i świetnie zdawały sobie sprawę z subtelnych odcieni koloru, zazwyczaj określały kolor danego motka wełny konkretnie, posługując się sformułowaniami typu „świński gnój”, „dużo wody”, „kwitnąca bawełna”, „spróchniałe zęby”. Poproszone o pogrupowanie kolorów kobiety mówiły: „Tego się nie da zrobić, kolory nie są do siebie podobne; ten motek jest jak gnój cielaka, a ten jak brzośkwinia.” Podobnie rzecz się miała w przypadku sylogizmów. Poproszeni o zastosowanie sylogizmów niepiśmienni mężczyźni nie byli w stanie wyjść poza rze-

czy konkretne. Człowiek, któremu powiedziano: „Na północy wszystkie niedźwiedzie są białe. Nowa Ziemia jest na północy”; a potem zapytano go, jakiego koloru są niedźwiedzie w Nowej Ziemi, odpowiedział: „Nie wiem. Widziałem czarnego niedźwiedzia. Żadnego innego nigdy nie widziałem.” Co więcej, ludzie nie postrzegali samych siebie jako jednostki. Na zadawane im pytanie: „Jaki jesteś?”, ludzie niepiśmienni nie byli w stanie odpowiedzieć i prosili Łurię, żeby zapytał o to innych ludzi z wioski.

Łuria zdał sobie sprawę z tego, że udzielone mu odpowiedzi nie wynikały z braku inteligencji rozmówców, lecz były wynikiem struktury myślenia narzuconej przez naukę czytania i pisania. Umiejętność czytania i pisania rozwija bowiem pamięć, umożliwia klasyfikację i uogólnianie oraz daje możliwość wyjścia poza konkretną, otaczającą rozmówcę rzeczywistość. Przenosi nas ona na ogromną dziedzinę myślenia abstrakcyjnego. Umożliwia nieodzwonne dla rozwoju nauki i polityki subtelne gromadzenie myśli. Co zaś najważniejsze, umiejętność czytania i pisanie stwarza nam prywatny świat, w którym możemy postrzegać siebie bardziej jako jednostki niż jako część zbiorowości. To z kolei umożliwia rozwój indywidualizmu, zdolności do posiadania własnego punktu widzenia – w pewnym sensie pozwala człowiekowi czuć się wolnym. Bez wątplenia, piśmienność postrzegamy głównie w sensie pozytywnym, szczególnie że zamieszkujemy tę część świata, gdzie ludzie potrafią czytać i pisać. Jednakże umiejętność ta ma też swoje ujemne strony.

Mankamentem umiejętności czytania i pisanie jest to, że wspomniany wyżej prywatny świat osłabia świadomość naszej relacji z tym, co nas otacza bezpośrednio – „tu i teraz”. Walter Ong daje na to prosty przykład. „Przypuśćmy, że zastanawiam się wspólnie z grupą studentów nad rozwiązaniem jakiegoś problemu. Dobrze się rozumiemy i mamy poczucie, że coś udaje się nam wspólnie osiągnąć. Następnie proszę studentów o odwrócenie strony w podręczniku. W jednej chwili wspólnota, która istniała jeszcze przed momentem, przeobraża się w grupę wyizolowanych jednostek pochłoniętych czytaniem przez nich tekstem.” Zastanówmy się nad tym, jak wielki wpływ ma czytanie i pisanie na nasze życie – życie ludzi dorosłych – zanurzonych w kulturze opartej na technologii. Dodajmy do tego rewolucję, jaka się dokonuje w łączności elektronicznej, a zobaczymy, że jak przekonuje John L. Locke w swojej książce pt. *The Devoicing of Society* opublikowanej w 1998 roku, stajemy się społeczeństwem ludzi sobie obcych. Nie trudno sobie wyobrazić, że istnieje ogromna różnica między tym, jak działa świadomość ludzi dorosłych żyjących obecnie, a tym, jak świadomość ta działała u naszych niepiśmiennych przodków. Ludzie współcześni, posługujący się pismem, z trudem wchodzą w bezpośrednią doświadczenia (jest to dla nich mniej naturalne) niż ci, których kultura opiera się na przekazie ustnym. U ludów niepiśmiennych bezpośrednio przeżywanego doświadczenia jest zjawiskiem powszechnym. W społeczeństwach ludzi piśmiennych ale, jak już wcześniej wspominałem, głęboko religijnych, pielęgnuje się praktyki chroniące ludzi przed utratą poczucia relacji. Są to, w szczególności, codzienna modlitwa i medytacja. Wraz z nadejściem laicyzacji – co jest oczywiste – praktyki te zanikają.

3.3. Rosnący nacisk na transcendencję w teologii chrześcijańskiej, począwszy od wieku XX

A teraz przykład tego, jak wydarzenia historyczne mogą wpływać na utratę świadomości relacyjnej. Trzecim czynnikiem, który zgłaszam pod rozważenie, jest wpływ, jaki tragedie, które dotknęły Europę, wywarły na teologię i, co za tym idzie, na wyobrażenie, jakie mamy odnośnie nas samych. Zawsze istniały w teologii chrześcijańskiej poglądy odrzucające świat materialny. Widać je np. u św. Pawła czy św. Augustyna. Jednakże, po klęsce zarazy, jaka przetoczyła się przez Europę w XIV wieku, według irlandzkiego ekologa i teologa Seana McDonagha³, teologia chrześcijańska szczególnie rozwinęła wspomniany wyżej punkt widzenia. Dżuma, która wybuchła w Konstantynopolu w 1334, w ciągu następnych dwudziestu lat zmiotła z powierzchni Ziemi co najmniej jedną trzecią mieszkańców Europy. W niektórych miejscach liczba ofiar wyniosła dwie trzecie mieszkańców kontynentu. Wystarczy, że zastanowimy się nad efektem psychologicznym, jaki wywarł Holokaust Żydów w XX wieku (który choć straszny, skalą przecież nie dorównuje dżumie), by zrozumieć, jak taka katastrofa może zmienić sposób myślenia ludzi. Cztery przedstawione poniżej perspektywy, do których odwołuje się McDonagh, wskazują na odwrócenie się od świata, w którym może dojść to takich okropności:

1. Bóg transcendentny w stosunku do świata naturalnego. Taka perspektywa z pewnością ułatwia głęboką i intymną relację Boga z człowiekiem, ale może też być postrzegana jako zaprzeczenie tego, że do spotkania takiego mogłoby dojść w świecie naturalnym.
2. Położenie nacisku w tradycji oraz kształceniu teologicznym na dynamikę zbawienia, co doprowadziło do zaniedbania, i nieomal wykluczenia z nauczania, dynamiki stworzenia oraz postrzegania Boga jako źródła stworzenia materii.
3. Ciągłe przedstawianie istot ludzkich jako tych, które przekraczają granice świata naturalnego.
4. Nacisk na transcendentalną przyszłość, do której wszyscy dążą i która ma nas wprowadzić w szczęście wieczne⁴.

Według McDonagha, wszystkie powyżej wymienione elementy, w sposób świadomy lub nieświadomy, aż po dziś dzień wywierają wielki wpływ na nasz sposób myślenia. Po pierwsze, na ogół oddzielają nas od świętości relacji z Ziemią. Skłaniamy się do postrzegania nas samych jako biernych widzów, którzy oglądają rzeczywistość, nie biorąc w niej udziału; widzów, którzy nie postrzegają rzeczywistości jako tej, w której Bóg jest wszechobecny. Być może stąd wywodzi się pełne dystansu podejście tradycyjnej nauki empirycznej. Czwarta perspektywa skutkuje przeniesieniem punktu ciężkości z doświadczania świata bezpośrednio nas otaczającego – z „tu i teraz” – na wizję przyszłego szczęścia, zarówno w życiu ziemskim, jak i poza nim.

Podsumowując, McDonagh uważa, że trauma spowodowana przez dżumę wywołała w ludziach poczucie, że świat nie jest już im przyjazny – śmierć stała się czymś powszechnym, nadchodzącym anonimowo i bez uprzedzenia. Równowa-

ga między zaufaniem a nieufnością, jaka istnieje w kosmosie, przechyliła się mocno na szalę nieufności.

3.4. Rosnąca siła ideologii indywidualizmu

Jest to czwarty czynnik, który dotyczy pojawienia się indywidualizmu w wiekach, jakie nadeszły po dżumie. Większość komentatorów brytyjskich określa XVII wiecznego filozofa materializmu Thomasa Hobbesa mianem jednego z kluczowych twórców współczesnego materializmu zachodniego.

Hobbes jest mistrzem nieufności. Jego najśłynniejsze dzieło to *Lewiatan*, opublikowany w roku 1651. W książce tej Hobbes dochodzi do wniosku, przed laty dobrze znanego wszystkim uczniom, że życie ludzkie w środowisku naturalnym jest „samotne, ohydne, pełne przemocy i krótkie”. Hobbes urodził się w roku 1588 i żył w okresie zaliczanym, jak twierdzą historycy, do jednego z najbardziej brutalnych w historii Europy. Szczególnie krwawa była wojna trzydziestoletnia, która spustoszyła kontynent za życia Hobbesa. Nie dziwi więc fakt, że był on wyjątkowo sceptyczny wobec dobroci istot ludzkich. Materialistyczna interpretacja natury ludzkiej doprowadziła go do wniosku, że w świecie naturalnym życie jest wojną, w której wszyscy walczą przeciwko wszystkim. Jeśli współpracujemy z ludźmi, to czynimy to tylko dlatego, że działanie takie leży w naszym interesie. Założenie Hobbesa, że każdy z nas walczy przeciwko każdemu, chcąc zdobyć władzę, opiera się na metafizyce materialistycznej mówiącej, że „umysły nigdy się nie spotykają, ludzie nie dzielą się ideami, a koniec końców każdy z nas jest zawsze odizolowany od drugiego człowieka”.

Ten potwornie przygnębiający indywidualizm stał się celem ataków już za życia Hobbesa. W opozycji do uwag dotyczących intensywnej relacji matki z dzieckiem po jego narodzeniu, które zawarłem na początku niniejszej pracy, jest wypowiedź jednego z krytyków współczesnych autorowi *Lewiatana* twierdzącego, że Hobbes:

„[...] równie dobrze mógłby wprost powiedzieć, że jedynym powodem dla którego dziecko powinno być posłuszne ojcu, to fakt, że kiedy malec przyszedł na świat ten nie schwycił go za stopy i nie roztrzaskał mu głowy o ścianę.” (Hampton 1988: 10)

Chociaż Hobbes pisał w wieku XVII, jego poglądy wcale nie straciły na aktualności. C.B. MacPherson, jeden z najbardziej wpływowych współczesnych krytyków rewolucji przemysłowej w XVII-wiecznej Anglii, przypisuje Hobbesowi stworzenie doktryny lub, jak też ją określa, teorii „zaborczego indywidualizmu”, którą po dziś dzień stosuje burżuazyjne społeczeństwo liberalne. Karol Marks uważał, że doskonałym uosobieniem tego typu indywidualizmu jest tzw. mistrz dziewiętnastowiecznej Europy, tzn. typowy przedsiębiorca – kapitalista, którego opisywał jako osobę nieuznającą żadnych więzów społecznych,

„[...] to znaczy człowieka odseparowanego od wspólnoty, skupionego na sobie, działającego tylko i wyłącznie dla własnej korzyści oraz spełniającego tylko i wyłącznie własne zachcianki. [...] jedynymi więzami ludzkimi są [dlań] naturalne potrzeby, konieczność oraz interes osobisty.” (Walzer 1990)

Tacy ludzie nie są wcale gatunkiem na wymarcie, a ideał niczym nie ograniczonej jednostki jest wszechobecny w rozmaitych dziedzinach życia, w tym wśród ludzi pełniących funkcje kierownicze. Niczym nie spętana, wyizolowana jednostka to człowiek, który zdołał zniszczyć lub stłumić w sobie świadomość relacyjną.

4. Duchowość a jakość życia – przywracanie świadomości relacyjnej

Świadomość relacyjna jest ostrym przeciwieństwem indywidualizmu. Tak było w czasach biblijnych, tak jest i dzisiaj, bowiem ludzie od zarania wieków kuzeni byli przez indywidualizm. Jednakże prawdziwie religijne społeczeństwa zawsze się tej pokusie opierały i opierają. Gniew starotestamentalnego proroka Amosa na wyrządzaną niesprawiedliwość mówi tu sam za siebie. Przywódcy polityczni narodu chcieli pozbyć się Amosa. Powiedzieli oni:

„«Widzący», idź, uciekaj sobie do ziemi Judy! I tam jedz chleb, i tam prorokuj! A w Betel więcej nie prorokuj, bo jest ono królewską świątynią i królewską budowlą” (Am. 7, 12–13)⁵

Rozgniewało ich to, iż Amos głosił, że duchowość i sprawiedliwość są nierozłączne:

„Słuchajcie tego wy, którzy gnębicie ubożego i bezrolnego pozostawiacie bez pracy, którzy mówicie: “Kiedyż minie nów księżycyca, byśmy mogli sprzedawać zboże? Kiedyż szabat, byśmy mogli otworzyć spichlerz? A będziemy zmniejszać efe, powiększać sykl i wagę podstępnie fałszować. Będziemy kupować biednego za srebro, a ubożego za parę sandałów i plewy pszeniczne będziemy sprzedawać.” (Am. 8, 4–6).

Prorok Amos dodaje, że odejście od sprawiedliwości pociąga za sobą oddalenie się od świadomości relacyjnej:

„Oto nadejdą dni – wyrocznia Pana Boga – gdy ześlę głód na ziemię, nie głód chleba ani pragnienie wody, lecz głód słuchania słów Pańskich. Wtedy błąkać się będą od morza do morza, z północy na wschód będą krążyli, by znaleźć słowo Pańskie, lecz go nie znajdą” (Am. 8, 11–12).

Świadomość relacyjna jest zawsze potencjalnie skierowana przeciwko kulturze, z racji tego, że jest zaprzeczeniem wolnej, niczym nieskrępowanej zabawy jednostki. Szczególnie jednak, w kulturze zsekularyzowanej, świadomość relacyjna może być stłumiona do tego stopnia, że pojawia się powszechne przekonanie, iż relacje międzyludzkie to w istocie lekko zawoalowana walka wszystkich przeciwko wszystkim. Etyka, która opiera się na świadomości relacyjnej, wali się w gruzy. Zamiast niej mamy kamery przemysłowe (widać je na dużych ulicach wszystkich miast w Wielkiej Brytanii) i inne urządzenia, służące nadzоровi i kontroli, które stają się konieczne do utrzymania ładu społecznego. Sugeruje się w ten sposób, że jedyne co nas powstrzymuje przed atakiem na innych członków społeczeństwa, jeśli przyszłaby nam na to ochota, to obawa

przed złapaniem. W takich warunkach jakość życia schodzi do poziomu, na którym ludzie traktowani są na równi ze zwierzętami.

Cieszy więc dający się zauważyć szereg zmian, jakie zachodzą w otaczającym nas świecie, które sugerują, że indywidualistyczne założenia, na jakich opierał się XIX-wieczny kapitalista, cieszą się coraz mniejszą aprobatą. Wyraźnym tego przykładem jest rosnąca liczba wykładów i kierunków studiów oraz literatura poświęcona związkom duchowości i biznesu. Gdyby zbadać zawartość stron internetowych, to okaże się, że w Stanach Zjednoczonych liczba ta znacznie wzrosła. W roku 2001 w Wielkiej Brytanii, na moim uniwersytecie, po raz pierwszy na Wydziale Zarządzania otwarto kierunek etyki biznesu. Zmiany te przypisuje się nowemu pojmowaniu otoczenia, w którym firmom przychodzi funkcjonować.

4.1. Książka Gordona Lawrence'a

W ostatniej części mojego artykułu chciałbym odnieść się do pracy mojego kolegi Gordona Lawrence'a, profesora wykładającego w Centrum Odnowy Organizacji na Uniwersytecie Cranfield⁶. Lawrence od kilkunastu lat zajmuje się badaniem związku biznesu i duchowości. Na początku swojej książki mówi o zmianach sposobu rozumowania naukowego wywołanych myśleniem proekologicznym, które zaszły w ciągu ostatnich trzydziestu lat. Jednym ze sposobów zdefiniowania zależności między podejściem w nauce a myśleniem proekologicznym jest tak zwana „zasada antropologiczna” mówiąca, że „poznający może poznać jedynie rzeczy, które są kompatybilne z jego istnieniem”. Powyższą zasadę Lawrence ilustruje, proponując przeprowadzenie następującego, prostego eksperymentu. „Podnieś rękę i przyjrzyj się jej. Przyglądasz się samemu sobie. Jesteś częścią wszechświata – kiedy się sobie przyglądasz wszechświat przygląda się sobie. A teraz przyjrzyj się innej rzeczy, na przykład drzewu. W dalszym ciągu wszechświat przygląda się sobie. Sięgnij okiem teleskopu Hubble'a w głąb odległych galaktyk lub spójrz na jądro atomu – nadal jest to sytuacja, w której jedna część kosmosu obserwuje drugą część kosmosu”.

Powyższy eksperyment podkreśla, że jesteśmy częścią kontinuum. Uczestnictwo (obecne w świadomości relacyjnej) stanowi podstawę relacji z rzeczywistością. Przekonanie o tym, że istnieje gdzieś poza nami świat obiektywny, który my, pełni spokoju i dystansu, obserwujemy beznamiętnie i w sposób naukowy z punktu Archimedesesa, nie ma już racji bytu. Wszechświat jest niepodzielną całością. Wcześniej przytoczona perspektywa postrzegania świata z ekologicznego punktu widzenia jest więc do głębi duchowa. Patrząc na sedno przeżyć duchowych, widzimy, że jest nim poczucie teraźniejszości miejsca i czasu – bycie tu i teraz – w jedności z wszechświatem, który jest całością (i który, co mogę dodać jako chrześcijanin, jest wszechświatem przepełnionym obecnością Stwórcy).

W dalszej części swojej pracy Lawrence sugeruje, że przedstawione powyżej wnioski nabierały kształtu w miarę zachodzących w świecie przemian technologicznych, do jakich doszło na przestrzeni ostatnich stu lat. Przez większą część historii ludzie byli uzależnieni od maszyn „do pracy”, począwszy od kawałka drewna lub kości, a skończywszy na silniku odrzutowym. Urządzenia te opiera-

ły się na zwielokrotnieniu mocy ludzkich mięśni. W naszych czasach – czasach zdominowanych przez technologię informatyczną – sprzęt elektroniczny zwielokrotnił ilość informacji. Co więcej, wchodzimy w epokę rządzoną przez paradygmat nazwany przez von Bertalanffy'ego paradygmatem „organizmicznym”. Oznacza on, że istnieje uzupełniająca się wzajemnie sieć systemów. Paradygmat ten eliminuje istniejące wcześniej wyobrażenie o tym, że oddziałujemy na środowisko z pozycji zewnętrznego obserwatora. Zamiast wymuszać na otaczającym nas świecie naszą wolę, musimy wejść z nim w symbiozę. Widać to najlepiej w gałęziach przemysłu tzw. „trzeciej fali” takich jak:

„[...] elektronika, lasery, optyka, genetyka, łączność, energia alternatywna, nauka o oceanach, produkcja przeniesiona w kosmos, inżynieria ekologiczna oraz rolnictwo ekosystemu.”⁷

Idąc dalej, dochodzimy do pojęcia „mózgu globalnego”, to znaczy „sieci synaptycznej”, której znaczenie opiera się na istniejących w niej połączeniach. W czasie wojny w Zatoce, politycy poruszali temat „powiązań”, starając się wyśledzić w miarę swoich możliwości, przyczyny, skutki i następstwa konfliktu bliskowschodniego. Powiązania te mnożyły się w nieskończoność, a w polityce międzynarodowej proces ten trwa po dziś dzień. Rośnie strach związany z terroryzmem, gospodarką, ekologią itd.

W miarę jak wchodzimy w ten ekosystem, rośnie potrzeba stworzenia podstaw społecznych, psychologicznych i duchowych, które umożliwiają przeżywanie i myślenie poprzez charakter relacji ludzi do „wszechświata w umyśle”. Lawrence zapewnia, że odnosi się to również do zarządzania w biznesie. W wieku XX rozwinięto szereg technik, które miały funkcjonować w racjonalnym, przewidywalnym świecie, istniejącym poza nami. Jak opisuje to Denis Pym, mamy:

„Ogromny arsenał symboliki, spotkań, sposobów ustalania celów (zarządzanie poprzez cele), ocen i ewaluacji, systemów informatycznych (umożliwiających na przykład wydruki komputerowe), programy rekrutacji studentów, dział nauki zajmujący się zarządzaniem oraz reorganizacją, co sprawia, że tworzy się pozory sensu, namacalne dowody, wymusza odpowiedzialność oraz zapewnia wydajność.”⁸

Podsumowując krótko, można powiedzieć, że zarządzanie dysponuje nowoczesnymi ideami i językiem. Funkcjonuje ono w określonym i przewidywalnym otoczeniu, które można zdefiniować, wykorzystując metody zdystansowanej, empirycznej nauki.

W nowym, globalnym świecie, który wywiera swój wpływ na nas wszystkich, słabość i etyczna pustka zdystansowanego i manipulacyjnego podejścia do zarządzania staje się oczywista⁹. Coraz większa liczba menedżerów próbuje wcielić w życie koncepcję, według której zarządzanie opiera na przeżywaniu w sposób możliwie najbardziej bezpośredni firmy postrzeganej jako seria wydarzeń zachodzących w otaczającym ją świecie. Menedżerowie ci uczestniczą w urzędywaniu owych wydarzeń, interpretując przeżycia w sposób ewoluujący. Słowo „ewoluujący”, używane przez Lawrence'a, oznacza, że interpretowanie prowadzi do nowych przeżyć odkryć i zrozumienia, które z kolei rozszerza na-

turę przeżywania, zmieniając samą interpretację. Najbliższa analogia tego procesu to taki rodzaj modlitwy kontemplacyjnej, w której osoba modląca się ma świadomość miejsca i czasu przeżywanych przez nią doznań. Perspektywa zmienia się ze „zbawienia” na „objawienie”. Menedżer nie stoi z boku, rozwiązując problemy i ocalając firmę. Jego zadanie polega na zanurzeniu się we wspólnocie, jaką tworzą pracownicy firmy, co umożliwi pojawienie się nowych perspektyw. Jest to proces ciągły, a nie punktowy.

W firmach istnieje psychiczna i polityczna łączność między współpracującymi ze sobą ludźmi, którą można opisać. Na jej podstawie możemy wywnioskować, jaka jest relacja duchowa między poszczególnymi pracownikami oraz relacja firmy z rynkiem i jego otoczeniem. Dzięki obserwacji i uczestnictwie w relacjach zachodzących w firmie możemy wydedukować, jaki jest obraz wszechświata w umyśle wśród pracowników. Konkretnym, choć dość nietypowym przykładem jest uczestnictwo w pracach wspólnot religijnych (a konkretnie udzielanie porad w takich wspólnotach). Lawrence mówi, że może on wydedukować, jaki obraz Boga mają członkowie wspólnoty dzięki temu, że stara się on zrozumieć charakter relacji psychicznych, politycznych i duchowych, istniejących w danym zgromadzeniu. W podobny sposób można wyczuć obraz „zarządzania”, jaki istnieje w umysłach pracowników danej firmy. Jest on wynikiem postaw i działań członków firmy, którzy współtworzą rzeczywistość firmy i jej relacje z otoczeniem, w którym ona stara się przetrwać. Tak więc jeżeli firma jest oparta na hierarchii, jak to miało miejsce w czasach „zarządzania naukowego”, ludzie pracujący na swoich stanowiskach czują, że z racji pełnionych stanowisk nie mają żadnych uprawnień do oceny rzeczywistości, w której firma funkcjonuje. Dzieje się tak dlatego, że ludzie ci są uzależnieni od osób stojących wyżej w hierarchii, określających, jaki jest rynek i inne elementy rzeczywistości. Ludzie nie ponoszą żadnej odpowiedzialności za to, co się dzieje, są skazani na politykę zbawienia. Jak mówi Lawrence, polityka objawienia proponuje inne rozwiązanie, w którym jakość życia w firmie tworzy się na podstawie świadomości i szacunku dla duchowej jedności wspólnoty osób pracujących w firmie.

Informacje o autorze

Dr David Hay – Honorary Senior Research Fellow, Wydział Teologii i Religioznawstwa na Uniwersytecie Aberdeen. E-mail: j.d.hay@abdn.ac.uk.

Tłumaczenie

Ewa Przednowek

Przypisy

- ¹ Jest to tekst wykładów, które wygłosiłem na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego w roku akademickim 2004/2005 jako visiting professor.
- ² Rozmowę tę usłyszałem kilka lat temu w telewizyjnym skeczu komediowym, ale nie mogę odnaleźć autora.
- ³ Pragnę podziękować profesorowi Gordonowi Lawrencowi za zwrócenie mi uwagi na argumenty wysunięte przez McDonagha.
- ⁴ Według ustnych informacji uzyskanych od Gordona Lawrence'a.
- ⁵ Polskie wersje tekstów biblijnych według „Pisma Świętego Starego i Nowego Testamentu” (Biblia Tysiąclecia), oprac. zespół biblistów polskich z inicjatywy benedyktynów tyńieckich, wyd. III poprawione. Poznań-Warszawa 1980. Wyd.: Pallottinum.
- ⁶ Profesor Lawrence uprzejmie zezwolił mi wykorzystać w dużej części szkic rozdziału jego książki.
- ⁷ Cytat z rozmowy z Gordonem Lawrencem.
- ⁸ Cytat z rozmowy z Gordonem Lawrencem.
- ⁹ W opublikowanej w 1999 roku książce zatytułowanej *The Unconscious Environment* Ralston Saul postuluje rozdzielenie gospodarki i polityki, twierdząc, że struktury ekonomiczne takie jak kapitalizm same z siebie nie posiadają mechanizmów, które chronią prawa człowieka, środowisko lub interes publiczny.

Bibliografia

- De Caussade, J-P. 1971. *Self-Abandonment to Divine Providence*, Londyn: Collins.
- Hampton, J. 1988. *Hobbes and the Social Contract Tradition*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hay, J.D. i R. Nye. 1998. *The Spirit of the Child*, Londyn: HarperCollins.
- Locke, J.L., 1998. *The Devoicing of Society*, New York: Simon and Schuster.
- McCrone, J. 1992. *The Ape that Spoke*, Avon Books.
- Walzer, M. 1990. The communitarian critique of liberalism. *Political Theory*, Nr 18 (1), s. 6–23.