

Tanja Balažic Peček in Miran Možina¹

Od odtujenosti k zavestni in živi organizaciji: Intervju z antropologinjo doc. dr. Tanjo Balažic Peček

*From alienation to conscious and living organization:
Interview with anthropologist Tanja Balažic Peček*

1. Kako ste začela z raziskovanjem delovne organizacije?

Na to pot sem se podala, ne da bi točno vedela, kam grem. Zanimanje za živo organizacijo je začelo v meni vznikat, ko sem po več kot uspešni delovni karieri začela zbolevati do take mere, da nisem bila zmožna delati, kaj šele ustvarjati. To je bilo v letih med 2015 in 2018. Zanimalo me je, kaj je tisto, kar človeka v organizaciji 'ubija'. V praksi sem srečala številne primere izgorelosti, a želela sem svoje izkušnje tudi teoretično podkrepiti. Vedela sem, da se to ne dogaja samo meni, tudi mnogi moji kolegi, ki so bili pred nekaj leti v vrhunski formi, so postali le še sence svojega nekdanjega žara. Z velikim zanosom sem se predala doktorski raziskavi. Iskala sem temelje in meje delovne organizacije ter spoznavala, kaj vse vpliva na človečnost ljudi v organizacijskih procesih. Že s poglobljanjem v te teme se mi je začela vračati ustvarjalna energija, da sem doktorat leta 2018 z zadnjimi močmi ubranila. Prišla sem do presenetljivih rezultatov, ki so me ganili do solz, saj je bilo točno to, kar sem po tihem pričakovala. S kvalitativnimi metodami sem ugotovila, da je pri krovni primerjavi sodobne in 4.0 organizacije pomembna razlika v vrednosti gradnikov čustvovanja in razmišljanja. Na procesnem nivoju pa je poglobljena kvalitativna analiza pokazala, da v 4.0 organizaciji ni več zaznati procesov sočutja, svobode in referenčnosti. Opozorila sem, da to kaže na upadanje človekove ustvarjalnosti že po zelo kratkem času od uveljavitve



¹ doc. dr. Tanja Balažic Peček je farmacevtska antropologinja, doktorica managementa kakovosti, avtorica, raziskovalka celostnega zdravlja za revitalizacijo človeške skupnosti in ambasadorka 'Autopoiesis', taja.balazic@gmail.com
Mag. Miran Možina, psihiater in psihoterapevt, SFU Ljubljana, miranmozina.slo@gmail.com

industrije 4.0. Po drugi strani pa zmanjšanje pestrosti procesov lahko povzroča korenite spremembe, ki se odražajo v neharmoniziranem človeku, organizaciji in posledično družbi.

2. **Kako je vaš akademski krog sprejel in promoviral rezultate vaše raziskave?**

Vedeli so, da je akcijsko raziskovanje ena od mojih posebnosti, tako da sem že delne rezultate lahko delila s kolegi na kolokvijih, predstavitvah knjig in drugih akademskih dogodkih, ki sem jih volontersko izvajala v času doktorske raziskave. V letu 2017 se mi je ponudila priložnost, da aktivno sodelujem pri organizaciji mednarodne znanstvene konference, na katero sem osebno povabila mnoge, ne da bi jih prej poznala, a so vabilo sprejeli, ker so čutili moj zanos. Odzvali so se profesorji z različnih področij, tako da so ustvarili mavrično omizje z zgodovinsko pomembno diskusijo. Prav interdisciplinarnost je ustrezni pristop za reševanje kompleksnih problemov, kot se kažejo danes v organizaciji in družbi. A nekatere zaslužne profesorje s tega omizja se je šikaniralo, kar je tudi oviralo udejanjanje dogovorjenih ciljev. Pokazala se je tako moč kot strah nosilne institucije, da se slučajno ne bi kaj premaknilo. Zelo me je presenetilo, da ni bilo osnovne integritete tako glede spoštovanja in etike kot tudi glede uresničevanja ključnega dogovora znanstvenega srečanja. Tudi ko je moj doktorat zagledal luč sveta, se ga je kot 'seme žive organizacije' zatrl v kali. Namesto da bi se akademija aktivno odzvala in seznanila širšo javnost z več kot aktualnimi, če ne celo alarmantnimi rezultati, ji ni mar, ker so morda 'preenostavni'. A rezultati kažejo, da se organizacija direktno dotika človeka in ga stalno spreminja. Na osnovi teh rezultatov bi lahko organizacije v praksi aktivno ukrepale, da bi se delovanje organizacij čimprej obrnilo v smer človečnosti.

3. **Omenila ste pojma 4.0 organizacije in 4.0 industrije. Ali ju lahko še malo bolj razložite?**

V času koncipiranja doktorata leta 2015 sem bila pozornejša na širše dogajanje, ko se je iz 4.0 industrije že uveljavila četrta industrijska revolucija, ki so jo uradno najavili v Nemčiji leta 2011. Tvorci novih rešitev so objavljali številne članke in koncepte o 4.0 (r)evoluciji, vse v luči večje produktivnosti. Raziskovalno me je zamikalo, da doktorat umestim v 4.0 družbo, ki je že nastajala, ne da bi jo točno opredelili. Presenečalo me je, da so že mnogi znanstveniki pred menoj iskali in pogrešali krovni koncept 4.0 družbe. Bolj kot sem se poglobljala v samo živost in pestrost organizacije, sem tudi sama zaznala to vrzel. Koncepti 4.0 so mi delovali industrijsko hladni, nikjer ni bilo prave naravne živosti, ki bi prinesla življenje v človeka. Kot raziskovalko organizacije me je zanimala dinamika medčloveških

odnosov. S tem namenom sem podala definicijo, da je 4.0 organizacija nadgradnja sodobne organizacije, ki nastaja po konceptih 4.0 (r)evolucije in industrije 4.0. Pravzaprav gre za originalni doprinos doktorata, ki mi ga do sedaj še ni uspelo uveljaviti.

4. **Ste se v svoji farmacevtski praksi srečala s 4.0 industrijo?**

Da, saj sem aktivno sodelovala pri pionirskem udejanjanju 4.0 industrije v Sloveniji. V letu 2006 smo snovali idejni krovni koncept za popoln digitalni nadzor kompleksnih procesov v proizvodnji zdravil. Bila sem vodja tega revolucionarnega projekta in dobro mi je znano, kaj vse je potrebno opredeliti, da bi bil koncept kakovosten. Naš produkcijski koncept je moral biti vrhunski, da ga je potrdil visoko strokovni tim za oceno kakovosti, predno se je sploh začel izvajati. Takrat se nismo zavedali, da opravljamo pionirsko delo, a cilj je bil jasen: vložiti vse svoje znanje, motivacijo in energijo, da se uvede nekaj, kar bo revolucionarno spremenilo način dela. Danes gledam na to še s širšega zornega kota. Tovrstni pilotni projekti so tako v fazi priprave kot izvedbe nekakšni množični testi na živih ljudeh. Prav to se je v praksi kmalu pokazalo, ko so produktivnejši procesi začeli kazati znake dodatne dehumanizacije v smislu odtujenosti od dela. Če gledamo s človeškega vidika, bi se vzporedno že lahko začele iniciative za opolnomočenje zaposlenih s skrajševanjem delovnega časa in drugimi ukrepi po meri ljudi, ne pa obratno.

5. **Ali ste vse te nehumane dejavnike občutila tudi na osebni ravni?**

Ne samo da sem jih občutila, spremenili so me tudi osebno, da same sebe nisem več prepoznala. Če predano preživiš najmanj osem, običajno pa 10 in več ur, v nehumanih pogojih, potrebuješ za ponovno uravnovešanje več aktivnosti v naravi in še marsikaj drugega glede na osebno specifiko. Prav te anomalije so me spodbudile, da jih raziščem v doktorski študiji, čeprav mi na začetku še ni bilo jasno, kaj točno je bilo tako močno gonilo v meni. Postopno sem spoznala, da ne gre samo za raziskavo, temveč za vseživljenjsko raziskovanje. Po eni strani so moje močne kočevske korenine prepojene z modrostjo narave in povezane z energijo pragozda. Po drugi strani pa je 'epigenetski spomin' na povojne zločine vplival, da se je v meni naselilo ogromno strahu, groze, nespoštovanja same sebe, nesamozavesti, a tudi močan občutek vesti. Doktorat je bil tudi neke vrste revitalizacijska terapija, saj sem ure in ure preživela in tudi študirala v naravi. Vedno znova sem dobivala nove ideje, se opolnomočila in se zdravila v objemu narave. Hvaležna sem mojemu osebnemu zdravniku Milanu Banku, ki mi je zaupal, da sem s komplementarnimi metodami rešila svoje težave. Uspela sem! A to je šele 'osebna zmaga', ki bi jo veljalo širiti naprej.

6. **Kako vpliva 4.0 družba na človeka in kaj pravzaprav prinaša 5.0 družba?**

Rada bi omenila najbolj suverenega avtorja, Klausa Schwaba, ki je leta 2016 napisal svetovno uspešnico, ki bi jo pričakovali že mnogo prej: *Četrta industrijska revolucija* (knjiga je prosto dostopna na <https://assets.cdnma.com/8475/assets/Cetrta-industrijska-revolucija.pdf>). Knjigo toplo priporočam vsem, ki jih zanima, kako je prišlo do sedanjih družbenih razmer. Schwab je 'vizionarsko' napovedal, da bo 4.0 preobrazba vključevala celotno človeštvo v razsežnostih, kot jih še ni bilo v človeški zgodovini. Pri poglobljanju v to delo me je večkrat spreletelo, da že nastaja popolna preobrazba družbe, a ljudje o tem še nismo seznanjeni. Večkrat sem se globoko spraševala, ali smo pravzaprav zadnja generacija, ki lahko še kaj stori za ohranitev 'homo sapiensa', ki deluje po zakonih narave.

V letošnjem letu pa sem spoznala, da je bil krovni koncept, ki sem ga tako iskala, že davno narejen za ustvarjanje profita, za kar pa je vedela le 'vizionarska' peščica ljudi. Verjela sem, da nam lahko uspe iz 4.0 revolucije soustvariti 5.0 evolucijo človeka, vendar takrat še nisem bila seznanjena z nečloveškim ozadjem, ki ima do potankosti načrtan plan delovanja proti človeku. Z navdušenjem sem spremljala razvoj 5.0 družbe, o kateri se je začelo pisati že leta 2018 in celo predstavlja prispevke na konferencah in tudi na Gospodarski zbornici Slovenije, vendar sem ostala nerazumljena. Kajti poudarila sem, da je zaradi obsežne transformacije družbe že zaznati 5.0 (r)evolucijo, ki pa ne bo industrijska, ampak kvantna z eksponentno rastjo. Zastopala sem človeški vidik in z zanimanjem razmišljala o nadaljevanju 4.0 (r)evolucije v 5.0 (r)evolucijo, kjer pa ne bo pomembna samo digitalizacija, ampak bi se morala zgoditi kognitivna evolucija človeka v povezoivanju znanosti, umetnosti, visokih tehnologij in duhovnosti. Vendar se ni prav nič prisluhnilo človeku, temveč samo profitu. Kar se je potrdilo v letu 2019, ko sem sledila znanstvenim zaključkom, ki opozarjajo na previdnost pred 5G tehnologijo, ki je plod nehumanega koncepta 5.0 družbe. Prepričalo me je, da se vse to obrača od človeka stran in še več, da ga uničuje vse do njegove DNK. Prav to že doživljamo danes v naši realnosti.

7. **Kako spodbujati in doseči človečnost v organizaciji?**

Iz lastne izkušnje lahko povem, da sem se s človeškimi vrednotami prežela že v Lekarni Kočevje. Tam sem spoznala, kakšen pomen ima zdravje za človeka, zato je bilo sočutje na prvem mestu. K nam so dnevno prihajali ljudje z različnimi težavami in znaki bolezni. Pomagali smo jim po naših najboljših močeh in kot ključno se je pokazalo, da smo sodelovali na komplementaren način, kot povezani lekarniško-zdravniški tim. Vsem ljudem smo prisluhnili, kar je ključno, da človek v stiski ni nikoli sam. Naš tim so bogatile medsebojne izkušnje in povratne

informacije ljudi. Hvaležni smo bili za vsakega, ki je na takšen ali drugačen način ozdravel. Pomembno je, da se je zdrav vrnil v krog življenja in dela. Pridobivali smo dragocena izkustva, ki se jih ne da naučiti iz debelih knjig. Pravo znanje je v prepletu teorije in življenjske prakse. To je bilo moje življenjsko vodilo, da sem se kalila z različnimi izkustvi. V tej smeri je šla tudi moja delovna pot, kot v nekakšnem spiralnem krogu, od majhne, srednje in velike, pa vse do globalne organizacije. Poskušala sem delovati z zgledom in prispevati po najboljših močeh, kar ima po mojem mnenju najboljši učinek na sodelovanje v timu.

8. **Kje je po vašem mnenju mesto človeka v organizaciji?**

William Whyte je knjigo *Človek organizacije* leta 1970 posvetil ljudem, ki ustvarjajo organizacije in še danes je to lahko zelo aktualno branje. Njegovo prepričanje je bilo, da ljudje ne le delajo v organizaciji, temveč ji tudi pripadajo. V tej knjigi me je nagovorilo, da opisuje ljudi, ki se z dušo in telesom posvečajo življenju organizacije. Tako predstavljajo srce in dušo organizacij za njeno uravnoteženo delovanje. V tem sem prepoznala samo sebe in vse ljudi, od katerih sem se učila, predvsem mojega očeta, ki mi je bil vzor poštenega delovanja. Prav te moje osebne in organizacijske 'korenine' so me začele zelo zanimati, da sem se predala vseživljenjskemu izobraževanju in raziskovanju teorije organizacije. Nenehno sem prepletala prakso in teorijo, zato mi je lastno izkustvo več kot dragoceno. Spoznala sem, da je organizacija podobna živi, organski tvorbi in da lahko organizacijo kot sistem primerjamo z živo celico. S tako razširjenim pogledom sem sledila svoji intuiciji, notranjim glasovom, opazovala organizacijo in sebe ter skrbno vodila številne raziskovalne dnevnik.

9. **V svojih objavah ste zapisala, da so odnosi izvor zavesti organizacije. Kaj ste s tem mislila?**

Če se tako veliko piše, kako je v organizaciji ključnega pomena človek in njegovi odnosi, se sprašujem, zakaj se v praksi prav za človeka in njegove odnose tako malo naredi. Znanost o organizaciji je mlada veda, ki jo različni avtorji zelo različno pojmujejo. Definicije so številne. Organizaciolog dr. Jožef Ovsenik je že leta 1965 definiral organizacijo kot odnosni pojav: »Organizacija so razmerja med ljudmi«. Čedalje bolje razumem, kakšni so občutki, ko v svoji delovni organizaciji nisi razumljen in spoštovan, a si ji še vedno ljubeče predan. Človekovo delovanje v organizaciji je postavil v sinusni val, ki ponazarja dinamiko odnosov. To v praksi pomeni, da lahko nenehno opazujemo dogajanje v delovnem okolju in če se nas to dogajanje dotakne oziroma smo povabljeni v določeno aktivnost, lahko zavestno, spoštljivo in organizirano razmišljamo, usmerjamo in delujemo. Da smo tako režiser kot tudi akter v soustvarjanju naše realnosti.

10. **Ob branju vaših tekstov sem opazil, da so na vaše razumevanje zavesti v organizaciji vplivali fiziki?**

Da, tudi tu gre za komplementaren pristop. V času študija so se mi prepletale knjige, ki so jih napisali fiziki in še več, v pravih trenutkih, v brezizhodnih situacijah so me prav fiziki pravilno usmerili. Prvi, ki je uvidel bistvo moje doktorske raziskave, je bil prof. Marko Marhl, ki je leta 2014 izjavil: »Ta koncept presega doktorat«. O tem in drugih dogodkih ter uvidih, ki sem jih prejela v in še bolj po diskusijah s fiziki, bom spregovorila v obsežnejši knjigi, ki bo pojasnila procese moje revitalizacije. Tukaj pa naj omenim še prof. Dragomirja Malića, ki je živel v prejšnjem stoletju v osrčju naše nekdanje države. Tik pred svojo smrtjo je leta 1976 opredelil organizacijo kot »spontano in miselno (zavestno), potencialno, relativno in absolutno organizacijo«. S tem je organizacijo definiral kot organizirani zavestni, miselni sistem, ki je lahko visoko ustvarjalen in človeku omogoča fizično in miselno polno življenje.

11. **Kako pa opredeljujete pojem 'organizacija' v praksi?**

Organizacijo lahko opredelimo kot 'pojav' človekovega združevanja z drugimi ljudmi za doseganje različnih namenov in ciljev. V praksi srečamo gospodarska ali negospodarska, mikro ali makro podjetja, različne institucije, ki jih udeležujejo skupine ljudi z namenom realizacije poslovne ali druge ideje. Prav ta ideja in namen, ki ga 'ljudje organizacije' postavijo in razširijo v svoje poslanstvo, jim začrta smer za njihovo delovanje. Čar delovanja in živosti organizacije pa so dinamični procesi udeleževanja poslanstva, da se organizacija prilagodi tako notranjemu kot zunanemu okolju. Prof. Antun Vila je že leta 2000 vizionarsko napovedal postmoderno organizacijo z definicijo: »Organizacija 21. stoletja nima določenih obrisov in oblike.« Ta definicija me je dobredno raziskovalno 'obsedla'. Kaj je to, sem se spraševala, če nima obrisov in oblike.

12. **In do kam ste prišla pri iskanju odgovorov na to vprašanje? Glede na to, da ste antropologinja, koliko ste si lahko pomagala z antropološkim pogledom na organizacijo?**

Predstavljam si, da se nekaj, kar nima obrisov in oblike, lahko širi na vse strani kot nekakšna vseobsegajoča organizacija. In kaj je vseobsegajoča organizacija, je morda najlažje definirati, če nanjo pogledamo z biološkega in antropološkega vidika kot na živo bitje, ki se razteza od vsake celice in njene DNK pa tja do globalne ekologije, ki jo je James Lovelock poimenoval Gaja. Tudi fizik Fritjof Capra je leta 2002 zapisal: »Humana organizacija je razumljena kot živ sistem«. Ta opredelitev je večplastna, saj gre na eni strani za človeka kot ustvarjalca procesov in na drugi strani za strukturo, v kateri se udeležujejo

procesu. Ta večna dvojna vloga človeka potrjuje, da je »človek proces in struktura organizacije«, o čemer je že pisal prof. Ante Lauc leta 2000. V letu 2017 pa sem imela priložnost skupaj z njim napisati članek, da je za prehod v novo paradigmo potrebno reprocessirati in restrukturirati obstoječe organizacije, če želimo soustvarjati pravičnejšo družbo. Človek ima torej dvojno vlogo, je proces in hkrati struktura organizacije, aktivni soustvarjalec, ki udeležanja svoje znanje, izkušnje, da lahko na tak način uresničuje osebno in organizacijsko poslanstvo. Bolj kot je osebno poslanstvo blizu organizacijskemu, bolj človek čuti svoje resnično poslanstvo v vsaki celici. To daje človeku živost, da lahko s svojimi človeškimi vrlinami in svojo voljo 'premika' ali 'giba' strukturo organizacije. V tem primeru gre za aktivnega opazovalca, ki prinese v strukturo novo 'seme', ki potrebuje posebno pozornost, da vzkali, se dnevno udeležanja in posledično spreminja strukturo organizacije.

13. **Kako z antropološkega vidika gledate na organizacijo prihodnosti?**

Organizacijskim procesom ni videti konca, tako da organizacija 21. stoletja dejansko nima vidne oblike, oziroma je več nevidnega kot vidnega. Vse to je odvisno od dinamike svobodne komunikacije človeka kot opazovalca in kot soustvarjalca. Če na primer vzpostavimo aktivno komunikacijo v neprestani dinamiki človeka in organizacije, je proces živ in prinaša v organizacijo živo življenje. Če pa ni aktivne komunikacije in je vse usmerjeno v doseganje enostranskih materialnih ciljev, če ideje zastanejo v 'togh birokratskih mlinih' organizacije, kjer ni interesa po življenju, temveč prevladuje moč, hierarhija in nadzor, pa življenje človeka praktično zastane. To sovпада z rezultati naših raziskav in podajam tezo, ki bi jo veljalo še potrditi: Tako na ravni človeka kot na ravni organizacije brez sočutja do sebe in drugih ni spontanosti; brez lastne svobode in svobode drugih ter brez samoreferenčnosti in soferenčnosti pa ni zavestnosti. Prav to pa so izhodišča za organizacijo prihodnosti, ki je že tu.

14. **Kako torej v današnjih družbenih in globalnih razmerah ohranjati živost organizacije, njeno viabilnost oziroma samoobnavljanje?**

Človeško 'vlivanje življenja' ustvarja humano organizacijo, kjer se ljudi spoštuje, se jim zaupa, jim daje varnost, kar jih opolnomoči. S tem postaja človek čustveno stabilen, notranje zadovoljen, ustvarjalen, delo ga motivira, da se lahko uresničuje kot 'človek organizacije'. Na tak način se ustvarjajo pogoji, da postaja organizacija viabilna, samoobnavljajoča skupnost, kjer se povečuje fleksibilnost, ustvarjalnost, humanost ljudi in zažari njihova osebna kakovost. Na tem mestu se srečamo še s procesom osredičenja na življenje samo, saj je tudi samoorganiziranje osredičenje na samega sebe. Na ta način so ljudje usmerjeni in spodbujeni

k razvijanju lastne samopodobe, in ne obratno, da pri doseganju organizacijskih usmeritev in ciljev izgubijo lastno integriteto.

15. **Kako se izviti iz kremljev birokratskih procesov?**

Človek, ki ima ljubezen do sebe, soustvarjalcev in svojega okolja, seveda poskusi znova in znova, ker je v njem neznanska volja in naravna ustvarjalnost po preživetju naših 'semen'. Če pogledamo primere iz prakse, ko se človek znajde v birokratskem 'mlinu', se vrtijo dnevi, meseci, leta neslišnosti 'človeka organizacije' in mu počasi začne zmanjkovati volje. Postaja vse bolj gluha, slepa, nezainteresiran in nezavzet za delo, ki ga opravlja. Tak človek postaja čedalje manj ustvarjalen, dobi 'bolezen organizacije' in še več, postaja 'stroj organizacije'. Od vrha navzdol prejema navodila, ki jih izpolnjuje, brez lastnega razmišljanja, brez besed in seveda, vse mora biti brez napak. A motiti se je človeško, še zlasti če človek deluje pod hudimi vsakodnevnimi stresnimi obremenitvami in je izpostavljen nehumanim stikom.

16. **Danes se v javnosti vse bolj širi kazanje s prstom, obtoževanje in iskanje krivcev. Je to pot k zavestni organizaciji?**

Če izhajamo iz predpostavke, da sta človek in organizacija eno in isto, potem se je nesmiselno spraševati, kdo je krivec za nastalo stanje. Iskanje krivca s šikaniranjem ne vodi v sodelovanje, temveč v odtujevanje, razslojevanje in zaznamovanje. Prav ta zaznamovani človek je pogosto izločen iz sodelovalnega ritma že samo zato, ker razmišlja, ker mu je mar za organizacijo in sočloveka. Proces izločevanja se pogosto začne prikrito, tako da zaznamovani človek ne dobiva več neposrednih informacij, kajti ni več del celote, čeprav morda celoto vidi bolje kot upravljalec procesa, kar pa je antropološko in razvojno nesprejemljivo. V praksi tak človek ne more več delati z zavzetostjo in z občutkom pripadnosti organizaciji, ker je delo le še rutina in ne več vrlina, zato je pri delu bolj ali manj odsoten in odtujen, o čemer so pisali že Marx, Engels, Kardelj in drugi. Prišli smo do ravni, ki je izpod vseh teh idealnih teoretičnih predpostavk in teorij o delu, kjer bosta zavest in vest odigrali ključno vlogo.

17. **Kako ste sama doživela odtujenost v delovni organizaciji?**

Rutinsko, odtujeno delo človeku ni več v veselje, ni več srčnega dela in nasmeha na obrazu, ki ohrabljuje vso delovno skupnost. Ni več notranjega žara, ki ga človek oddaja iz vsake svoje celice v okolico sodelavcem. Človek izgubi svojo notranjo živost, ki deluje kot nevidno gibalno organizacijo, a ga vsi lahko takoj začutijo in opredmetijo z voljo do delovanja. Zaznamovani človek več ne 'žari', ker je sam v sebi izgorel in se dnevno sooča z depresivnostjo. Občutki krivde in prizadetosti so globoki, saj tak človek v telesu ni več zmožen čutiti poslanstva

organizacije, ker je enostavno izločen, ni del celote. Antropološko gledano se človeku dobesedno upira tovrstno delo iz vsake celice in to vsak dan bolj, do točke, ko se zaradi disharmonije začne proces fizičnega obolevanja različnih delov telesa. Danes tovrstne bolezni imenujemo izgorelost, izčrpanost človeka v organizaciji, ker ta ni zmožna prisluhniti naravni živosti človeka. A človek je po naravi soustvarjalen in prav ustvarjalnost je želja in potreba povezovati se v sonaravne človeške skupnosti.

18. **Kako je z živostjo organizacij četrte industrijske dobe? Gre kaj na bolje?**

Nimamo veliko študij s širšim zornim kotom razumevanja organizacije četrte dobe. A prihaja že peta, mi pa smo še vedno brez kvalitativnih študij primerov! Praksa dokazuje, da danes ljudje v organizacijah ne razumejo ali nimajo dovolj znanja, da bi prišli do uvida, da ko v človeku ni življenja, ga tudi v organizaciji enostavno ni. Človek tako počasi oboleva, izgoreva, se duši pod pritiski nehumane organizacije, ki tako postane le še neživa struktura moči, kjer je uničena ali celo pohabljen človeška živost, kar je vidno v sedanjih koronskih in pokoronskih ukrepih, ki jim ni videti konca. V stanju strahu, stresa, izgorelosti, propadanja, se običajno človek hoče vrniti na staro pot in ne želi nove, ker nima notranje moči narediti novega koraka.

Zdi se mi, da je tudi to del 'vizionarskega plana', ki ga nismo poznali, da človeka onesposobi za normalno življenje, kaj šele za kvalitetnejše življenje v novih dimenzijah. Vse kaže, da mnogi ljudje ne bodo zmožni koraka, ki jim je bil evolucijsko namenjen, saj se kaže, da je tudi to del krovnega plana 5.0. Revolucionarno hitro se je zgodila 4.0 in še hitreje 5.0 družba, da na umeten način zaustavi naravno evolucijo človeka. Človek s tem ni več svobodno bitje, ampak orodje 'velikega plana'. Verjetno si ne moremo zamisliti vseh negativnih transformacij človeške družbe, ko se postavlja veliko vprašanje zmožnosti samoobnove, samoreprodukcije in celo obstoja naše civilizacije. Paradoks pa je, da današnje več kot nepredvidljivo okolje zahteva od človeka največjo možno fleksibilnost, ustvarjalnost, vseživljenjsko učenje in predajanje znanja. Vse to lahko občutimo v organizaciji 4.0, še bolj pa v 5.0 organizaciji, ki nima vključenega ključnega človeškega dejavnika v smeri zavestnega delovanja in še več, nima minimalnih etičnih norm za človeka vredno življenje.

19. **Kje se danes kažejo vzvodi za zavestno organizacijo?**

Leto 2020 se na več strateških točkah kaže kot dno naše civilizacije. Prva prelomna znamenja na bolje, v korist človeka in planeta, je že zaznati, če sledimo ugotovitvam na podlagi teorije kaosa, ki proučuje obnašanje dinamičnih sistemov. Tudi organizacijo in družbo lahko tako proučujemo, saj so to dinamični sistemi,

ki so zelo občutljivi na začetne pogoje - pogosto kot primer navajajo 'metuljev učinek'. Ravno v času pisanja teh vrstic o kaosu, sem doživela najmočnejši potres v mojem življenju, saj se je stresla cela Slovenija. A naj v nas ne prevlada strah, vse to so le znamenja čiščenja našega planeta, ker planet sam ne zdrži več materialističnega 'ustvarjanja'.

Svet je 20. 4. 2020 že doživel zlom, ki nakazuje začetek nove ere, kajti doživeli smo propad alopoetske naftne ere in končno lahko slutimo porajanje avtopoetske, harmonične družbe na ravni Slovenije, Evrope in celega planeta. Prav v avtopoezi kot samoorganiziranem procesu ohranjanja življenja vidim potencial, ki je našim očem neviden. A prav ta potencial se lahko pokaže kot ključen za preseganje trenutno prevladujoče materialistične paradigme.

Z veseljem bi nazadnje še povedala, da sem v doktorski študiji proučevala predvsem avtopoezo, ki sem jo umestila v 4.o organizacijo. Kot eno od rešitev sem podala, da ustvarjalno harmonijo organizacije lahko 'obudimo' z avtopoezo na vseh ravneh s predpostavko, da najprej harmoniziramo ravni našega organizma, kajti šele potem smo pripravljeni in zmožni sodelovati in soustvarjati v družbenem smislu. A s tem se odpira več vprašanj, kot jih na tem mestu lahko odgovorim. Pred nami vidim veliko nalogo, da najdemo rešitve za revitalizacijo naših skupnosti, kar je moj post-doktorski izziv. V bližnji prihodnosti bom razložila svoj poglobljen pogled na alopoezo in avtopoezo. Prikazala bom možnosti izhoda iz krize naših organizacij, v katerih nismo samo obtičali, ampak nas je moderna človeška tehnologija povsem 'razgalila'. Kajti krovnemu projektu 5.o družbe so poznane najšibkejške točke vseh nas, ki se jih poskuša v vsakodnevni praksi brezkompromisno izkoristiti brez kančka etične odgovornosti.

20. **Kako torej do živosti sodobnih organizacij in do zavestnih organizacij?**

Ponujajo se enostavne, človeške rešitve: sočutje, ljubezen in soustvarjanje v samoobnavljajoči se človeški skupnosti. Videti je, da se čas nehumanih organizacij, ki so se odločile postaviti profit pred življenje, nekako izteka. Verjamem, da bodo 'ljudje organizacij' spregledali in se začeli zavedati, da če ni živega življenja v ljudeh, ki soustvarjajo organizacijo, je ta obsojena na propad. Današnji čas je za vse ljudi izziv, kot ga ne pomnimo. Zato je to tudi enkratna priložnost, da končno zopet zaživimo sonaravno življenje, še posebej, če živimo v čudoviti Sloveniji, ki je primarno bogata z naravnimi danostmi. Prepričana sem, da na sonaravni način lahko soustvarimo raj na naši zemlji. A pred tem bodo potekali procesi propadanja, ki ji bo sledilo čiščenje na vseh ravneh, kar ne bo lahko in zna biti tudi zelo boleče. A ostanimo ljudje, osredotočimo se in soustvarjajmo že zdaj! Kajti zaznati je že, da v ljudeh vznika njihova primarna narava, ki si želi organizacijo zavestnega človeka v sožitju z našo naravo.