

Marko Orel

**Rosie Ward in Jon Robison: Rehumanizing the Workplace.
San Francisco, CA: Conscious Capitalism Press, 2020.
342 strani (ISBN 978-195-046-614-6), 29 EUR**

Zavedno poslovanje (angl. *conscious business*) izhaja iz teorije družbene odgovornosti podjetij. Kot tako je osnovano na vrednotah učinkovitega reševanja družbenih problemov in stremljenja k družbeno odgovornemu upravljanju. Slednje naj bi koristilo posredno in neposredno vpletenim deležnikom ter tudi okolju, v katerega je podjetje vpeto. A vrnimo se za trenutek k osnovam in spomnimo: John E. Mackey in Raj Sisodia (2014), dva izmed ključnih akterjev novega vala zavednega kapitalizma, sta v svojem skupnem delu *Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business* zapisala, naj osrednja mantra postkriznega poslovanja manjših in srednjevelikih podjetji zahodnega sveta ne bo nujno dobiček. Metrika, ki naj postane in ostane vodilo doseganja učinkovitosti pri zaposlenih, naj bo sreča deležnikov. Zavedno poslovanje temelji na proaktivnem stremljenju visokega ali srednjega menedžmenta k doseganju pozitivnih vrednosti za svoje zaposlene in druge, posredno vpete posameznike ali skupine.

Podobno kot Mackey in Sisodia tudi Ward in Robinson (2020) v svojem novem delu o rehumanizaciji delovnih okolij postavita metriko sreče kot ključno vodilo pri upravljanju delovnih prostorov in vzpostavljanju zdrave organizacijske klime v njih. Delovna okolja so osnova vsakega delovnega procesa in posledično podvržena tako zunanjim kot notranjim dejavnikom. Slednji so navadno tisti, ki so odraz učinkovitosti vodenja in upravljanja s človeškimi procesi kot tudi s samim fizičnim okoljem, ki predstavlja del vsakdana posameznika, vključenega v izbrani delovni proces. Namen avtorjev recenziranega dela je tako orisati primere podjetij, ki primarno skrbijo za dobrobit svojih zaposlenih. Ob tem pa vzpostavljata in utemeljujeta osrednja vodila, ki bi lahko bila v prihodnje sestavni elementi metrik za ugotavljanje stopnje razčlovečenja delovnih okolij. Avtorja v prvi polovici dela nanizata izsledke poročil, ki podkrepijo njuno tezo o dehumanizaciji oziroma razčlovečenju delovnih okolij v ameriškem prostoru. Več kot tri četrtine državljanov ZDA naj bi bilo izpostavljenih stresnim situacijam na delovnem mestu, medtem ko jih več kot polovica poroča o prepletu njihovega zasebnega in javnega življenja, kar negativno vpliva na odnose z njihovimi bližnjimi družinskimi člani. V evropskem prostoru so trendi podobni. Novim tehnologijam je težko ubežati in naprednejše organizacije z različnimi stopnjami uspešnosti iščejo načine, kako povezati zaposlene v mrežno celoto, ki zahteva njihovo aktivno participacijo. In ravno ta pričakovana participacija lahko kaj hitro postane vseobsegajoča in si podredi posameznika, ki prioritizacijo svojega bivanja osnuje na pričakovanih menedžmenta izbranega podjetja. Humana organizacija na ta način postane nezdrava za zaposlene in negativno vpliva na bivanje posredno vpletenih posameznikov, kot so družinski člani zaposlenega. Na teh temeljih avtorja vzpostavita tezo, da je na človeških potrebah osnovano ter vodeno delovno okolje predispozicija za doseganje sreče in dobrobiti zaposlenega.

V organizacijskem menedžmentu je sreča obravnavana skozi stopnjo subjektivne dobrobiti. Metrika sreče večkrat zaide na polje subjektivitete. Različni posamezniki različno razumejo svojo dobrobit in so neenako dovzetni za skupinsko naravnane delovne procese. Wade in Robinson pa trdita, da je delovno okolje podvrženo skupnostnim procesom in da je odraz raznolikih karakteristik posameznikov, ki so v določeno okolje vpeti v izbranem časovnem okviru. V vrh analogije organizacijske piramide postavljata programe, ki so osnovani na spodbujanju dobrobiti posameznikov. Temu dodata elementa podporne organizacijske kulture in učinkovitega komuniciranja, ki naj bi rezultiralo v razvoju zaupanja, povezanosti in medsebojni podpori vpetih posameznikov ter njihovi identifikaciji s preferenčnim okvirjem organizacije, ki pred generiranjem profita kot osrednjega vodila svojega delovanja v ospredje postavlja zavedno poslovanje. Vendar avtorja prepogosto pozabljata na raznolikost posameznikov in neenakost njihovih pogledov na dobrobit. Njun model zavedne organizacije se tako pogosto zdi nefleksibilen in na mestih negira samega sebe. Razumevanje karakteristik posredno in neposredno vpetih deležnikov je namreč tisti element, ki loči učinkovito vodenje od neučinkovitega in prilagodljive organizacije od manj prilagodljivih.

Avtorja razvoj medorganizacijskega zaupanja pogojujeta z učinkovito komunikacijo, ki jo rigorozno osnujeta na pričakovanih vedenjskih vzorcih vodij. Komunikacija slednjih naj bi temeljila na neposrednosti, medsebojni spoštljivosti, transparentnosti in recipročnosti. A komunikacijska vodila so osnovana zgolj na predpostavki, da so posamezniki v določenem časovnem obdobju skupaj vpeti v isto delovno okolje, ki je podprto s kanali digitalnega komuniciranja. Predpostavke, da je komponenta fizičnega delovnega prostora na neki točki izbranega obdobja popolnoma odsotna, ni. To pod vprašaj postavlja predstavljene metode zavedne vodljivosti, posebno v časih, ko je svet prizadela globalna pandemija, ki je temeljito preoblikovala delovne navade posameznikov in vzpostavila nove preferenčne okvire za doseganje skupne dobrobiti. Delovni prostori so se preselili na spletišče in videokonferenčna orodja so pogosto edina orodja, ki lahko replicirajo stik tako med posamezniki kot vodji. Delovni prostor je postal skrčen med zidove domovanj, ki jih je težko prilagoditi za doseg kolektivne dobrobiti.

Delo avtorjev je pomemben prispevek k razumevanju pomena vzpostavljanja pravičnejših in človeku prilagojenih delovnih okolij, ki spodbujajo dobrobit in jo postavljajo pred dobiček. Njun prispevek je nedvomno pomemben za področje organizacijskega menedžmenta in razumevanje vloge delovnih prostorov v kontekstu moderne družbe, saj zavedno poslovanje predstavlja eno izmed novih vej organizacijskega upravljanja in razvoja organizacij. Za razumevanje vsakodnevnih interakcij in merjenja učinkovitosti procesov znotraj delovnih okolij je namreč ključen pogled z vidika posameznikov in subjektivitete njihovega bivanja. Poleg raziskovalcev s področja organizacijskega managementa bo delo zanimivo za posameznike, ki so tako ali drugače vpeti v oblikovanje vsakodnevnih procesov znotraj izbranega delovnega okolja.

Morda se zdi, da je delo kljub njegovi nedavni izdaji povozil čas, ki z neznatno hitrostjo transformira sodobna delovna okolja, jih digitalizira, kjer je to mogoče, in v ospredje postavlja individualnost pred kolektivizacijo delovnih procesov. A ob tem je treba dodati, da bodo tudi časi družbene izolacije minili in naštetih elementi organizacij-

skega bivanja bodo podvrženi vnovični invertni transformaciji, znotraj katere se bodo posamezniki vrnili v svoja stara delovna okolja. In ravno to obdobje bo tisto, ko bodo organizacije dobile priložnost, da delovni prostor posameznikov prilagodijo njihovi meri in v ospredje postavijo njihovo dobrobit.

Literatura

Mackey, John, in Rajendra Sisodia (2014): *Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business*. Brighton: Harvard Business Review Press.