

Tradicionalno	Analiza s uvažavanjem
“Osjeća se potreba” Identificiranje problema	Vrijednost “najbolje od onog što postoji”
Analiza uzroka	Zamišljanje “onog što bi moglo biti”
Traženje rješenja	Dijalog o onome “što bi trebalo biti”
Planiranje akcije	Stvaranje onog “što će biti”

Usporedba problemske i misteriozne metafore

Analiza s uvažavanjem je studija i istraživanje onog što ljudskim sustavima daje život kad su u svom najboljem ‘izdanju’. To je pristup koji se temelji na pretpostavci da se analiza i dijalog o jakim stranama, uspjesima, vrijednostima, nadanjima i snovima mogu u svojoj prirodi transformirati.

AU se zasniva na tri uvjerenja o ljudskoj naravi i ljudskoj sposobnosti organiziranja:

1. **Ljudi pojedinačno i zajednički raspolazu izuzetnim darovima, vještinama i mogu doprinositi na razne načine te znaju kako ih oživjeti.**
2. **Organizacije su ljudski, društveni sustavi, izvori neograničenih svojstava u stvaranju međusobnih odnosa, koji se stvaraju i žive u jeziku.**
3. **Slike koje imamo o budućnosti društveni su proizvod i, kad su jednom artikulirane, služe tome da vode i usmjeravaju i pojedinačne i kolektivne radnje.**

Putem ljudske komunikacije (istraživanje i dijalog) ljudi su u stanju odmaknuti svoju pažnju i svoje djelovanje s analize problema, te uzdići i oplemeniti vrijedne ideale i svoje sposobnosti djelovanja za budućnost.

Ukratko, analiza s uvažavanjem govori o tome da je ljudsko organiziranje, kao i sama promjena u najboljem slučaju proces međusobnih odnosa tijekom istraživanja, čvrsto utemeljen u potvrđivanju i uvažavanju.

Jedan od načina kako razumjeti Analizu s uvažavanjem je da se razmotri značenje tih dviju riječi.

Svaka riječ zasebno nosi implikacije za samu praksu organizacije promjena.

Međutim, moć analize uvažavanjem je nus-proizvod tih dviju riječi koje međusobno surađuju.

Kao vodik i kisik koji se spajaju kako bi tvorili vodu - najhranjiviju

tvar na zemlji - “uvažavanje” i “analiza” spajanjem stvaraju snažan, vitalni pristup vođenju i organiziranju promjena i razvoja.

Uvažavanje: Priznavanje i dodana vrijednost

Uvažavanje je povezano s priznavanjem, s time da nešto cijenimo, i sa zahvalnošću. Riječ “uvažavati” je glagol koji nosi dvostruko značenje. Odnosi se i na čin priznavanja i na čin povećanja vrijednosti. Definicije uključuju:

- Prepoznati najbolje u ljudima i u svijetu oko nas;
- Zamijetiti one stvari koje živućim ljudskim sustavima daju život, zdravlje, vitalnost i izvrsnost;
- Potvrditi prošle i sadašnje jake strane, uspjehe, vrijednosti i potencijale;
- Povećati svoju vrijednost (npr. investicija je dobila na vrijednosti). Uistinu, organizacije, poduzetnici i zajednice mogu osjetiti dobrobiti većeg uvažavanja.

Ljudima širom svijeta potrebno je uvažavanje. Oni žele raditi iskoristići svoje jake strane na zadacima koje smatraju vrijednima. Izvršni direktori i *manageri* teže za time da upravljaju na taj način da mogu iskoristiti svoje vlastite vrijednosti. Traže načina kako da integriraju svoju najveću ljubav u svoj svakodnevni život. A organizacije se svakodnevno bore da istaknu svoje vrijednosti svojim zaposlenicima, kupcima i dioničarima te cijelom svijetu.

Analiza: Istraživanje i otkrivanje

Analiza s uvažavanjem podrazumijeva veće uvažavanje, priznavanje i povećanje vrijednosti.

Tu se također radi o analizi. Analiza se odnosi na sam čin istraživanja i otkrivanja. Podrazumijeva potragu za novim mogućnostima, bivanje u stanju nepoznavanja, znatiželje i želje da se nauči. Uključuje otvorenost za razvoj. Riječ “analizirati” je također glagol koji znači: postavljati pitanja, tražiti, istraživati, prekapati, otkrivati.

Analiza predstavlja proces učenja za organizacije, jednako kao i za pojedince. Rijetko tražimo, istražujemo ili izučavamo ono što već sa sigurnošću znamo. Pitanja postavljamo i istražujemo ona područja koja su nam nepoznata.

Sam čin analize zahtijeva iskrenu znatiželju i otvorenost za nove mogućnosti, nove smjerove i nova razumijevanja. Kad se bavimo analizom ne možemo dobiti “sve odgovore”, ne možemo “znati što je ispravno” ili “biti sigurni”.

Duh analize je duh učenja.

Kako funkcionira analiza s uvažavanjem?

Proces koji se koristi za generiranje moći kod korištenja analize s uvažavanjem je ciklus 4-D. Temeljeno na ideji da ljudski sustavi – ljudi, timovi, organizacije i zajednice – rastu i mijenjaju se u smjeru onoga što izučavaju, analiza uvažavanjem funkcionira tako da se pozornost neke organizacije usmjerava na njen najpozitivniji potencijal – njenu pozitivnu jezgru.

pozitivna jezgra je esencijalna priroda neke organizacije tamo gdje je ona najbolja – kolektivna mudrost ljudi o opipljivim i neopipljivim jakim stranama organizacije, njenim sposobnostima, resursima, potencijalima i sredstvima.

4-D ciklus analize s uvažavanjem oslobađa energiju pozitivne jezgre radi transformacije i održivog uspjeha. (vidi ilustraciju) ►