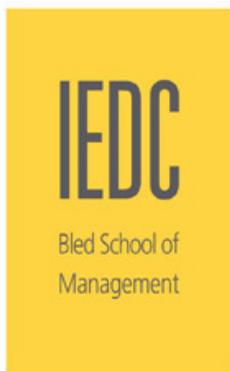




Velimir Srića redovni je profesor *Ekonomskog fakulteta u Zagrebu* i gostujući profesor na UCLA, Los Angeles. Završio je MBA program na *Columbia University* u New Yorku, a doktorirao na području menadžerskih informacijskih sustava. Osim u SAD, kao gostujući profesor predavao je u Kini, Mađarskoj, Sloveniji, Bosni i Austriji. Autor je 36 knjiga i preko 300 znanstvenih i stručnih članaka. Jedan je od osnivača *Hrvatskog Europskog pokreta*, počasni je član *Hrvatskog helsinškog odbora* i *Rimskog kluba*.

Powered by:



A School with a View

Kreativnošću do uspjeha

Velimir Srića

Učitelja zena po imenu Nan-in posjetio je američki profesor koji se želio raspitati o idejama te praktične filozofije. *Od koga ću učiti o ženu ako ne od najboljeg učitelja*, mislio je. Nan-in ga pozove u goste i ponudi čajem. Napunivši šalicu do vrha, nastavio je točiti. Amerikancu, odgojenom u duhu čistoće i higijene zapadne civilizacije, postalo je teško gledati kako se čaj prelijeva iz tanjurića, curi po stolu i počinje kapati po podu pa reče: *Puno je, više ne može stati*.

Kao ova posuda za čaj, odgovori mu Nan-in, *tako je i tvoja glava puna stavova, zablude, predrasuda i pretpostavki. Ne mogu te učiti ženu ako nisi spreman isprazniti svoju šalicu!*

U ovoj priči kriju se dva savjeta kojih se uspješni ljudi moraju držati, žele li pobjeđivati u suvremenom svijetu ovisnom o kreativnosti i inovacijama. Kao prvo, valja redovito ispraznjavati svoju "šalicu" od stavova, ideja i pristupa koji više ne funkcioniraju. Jedino tako možemo je puniti novim sadržajima! Podjednako je važno učiti (nove stvari) kao i odučiti se (zaboravljati stare stvari)!

Za Hrvatsku kao tranzicijsku zemlju priča o Nan-inu i njegovu gostu ima posebnu važnost. Bit ćemo u stanju uspješno graditi budućnost samo ako smo spremni iz glave izbaciti nepotrebne ostatke prošlosti. Tko se ne zna od starog odučiti, ništa novo neće naučiti!

Kreativni stav prema znanju i promjenama temelj je inovacijske ekonomije. Kineska poslovice kaže: Planiraš li godinu dana unaprijed, posadi rižu, planiraš li deset godina unaprijed posadi drvo, planiraš li stoljeće unaprijed, odgajaj ljude. Mi ćemo dodati: uči ih kako da budu poduzetni, kreativni i inicijativni!

U davna vremena japanski ratnik Nobunaga odlučio je napasti nadmoćnog neprijatelja. Iako je bio slabiji, vjerovao je da će pobijediti, ali su njegovi vojnici bili preplašeni. Zato se prije bitke uputi u svetište Shinto i reče svojim ljudima: *Nakon molitve bacit ću novčić. Padne*

li pismo, pobijedit ćemo. Padne li glava, izgubit ćemo! Sudbina nas drži u svojoj ruci! Nobunaga uđe u hram, pomoli se u tišini i baci novčić. Padne pismo. Vidjevši to, njegovi vojnici željno krenu u borbu i do nogu potuku neprijatelja.

Nitko ne može promijeniti tijek sudbine, reče Nobunagi zamjenik dok su slavili pobjedu. *Zaista ne može,* odgovori Nobunaga, pokazujući novčić koji je imao pismo s obje strane. Osobina koja ne resi Nobunagu, ali je tipična za većinu ljudi, zove se **reaktivnost**. Kad se nešto dogodi, reagirat ću. Do tada čekam. Kad nastane poticaj, slijedi reakcija. Nema li poticaja, nema niti reakcije.

Reaktivnim se ljudima privatni ili poslovni život događa onako kako naiđe. Oni se prepuštaju sudbini, nadaju sretnim okolnostima, a kad one izostanu, žale se da ih prati nesreća. Na primjer, kad svi ulažu kapital u dionice, činim to i ja, kad svi prodaju, prodavat ću i ja. Kad svi kupuju nekretnine krećem i ja, kad se svi povlače, povlačim se i ja.

Reaktivni stav je igra na sigurno. Tko ne riskira, vjerojatno neće pogriješiti, ali će rijetko postići nešto vrijedno. U poznatoj šali prosjak godinama svakog dana odlazi u crkvu moleći se da dobije glavni zgoditak na lutriji. Jednog dana Bogu dojadi pa mu poruči s oltara: *Dosta molitve! Pokaži već jednom inicijativu: Kupi srećku!*

Inicijativni ljudi iskazuju **proaktivnost**. Sreću, šansu, priliku valja ugrabiti jer se možda neće ponoviti. Treba stalno pokušavati, biti originalan i boriti se pa uspjeh neće izostati. Svi slijede onoga koji krene prvi! Proaktivne osobe zamisle što bi željele da im se dogodi, a onda ulože energiju da bi im se želja ostvarila. Njihov je cilj maštu pretvoriti u realnost. Spremni su riskirati, vjerujući da se samo tako može profitirati. Kreativni su i inventivni!

No rizik je dvosjekli mač. Proaktivni se usude pa ponekad pogriješe, s vremenom odustanu od borbe i utope se u pasivnost. Proaktivnost

podržava društveno okruženje koje potiče na poduzimanje i ne kažnjava pogreške koje su iz toga proizašle.

Neki čovjek, tragajući za životnim istinama, posjeti poznatog mudraca. Ovaj ga upita što traži. *Spoznavaju i odgovor,* reče mu čovjek. *Imaš vlastitu riznicu, zašto tražiš izvan nje,* zapita ga mudrac. *Gdje je moja riznica,* upita čovjek. *To što tražiš, tvoja je riznica,* odgovori mu mudrac. *Tko traži, taj i nađe! Usudi se pa ćeš uspjeti!*

Poznata je priča o rukovoditelju IBM-a koji je, preuzimajući veliki rizik, donio odluku koja je tvrtku u jednom danu oštetila za deset milijuna dolara. Odlučivši da je bolje sam otići nego da ga izbace, drugog je jutra donio direktoru na stol svoj otkaz. *Što vam pada na pamet,* rekao mu je direktor, *upravo smo u vašu izobrazbu investirali deset milijuna dolara! Pogreška na kojoj naučiš nešto vrijedno, pravo je bogatstvo!*

Philip Knight, čelni čovjek kompanije Nike, svoje je djelatnike motivirao sljedećim riječima: *Jedini način da nikad ne pogriješiš jest da nikad ne pokušaš! Bolja je kreativna pogreška nego mediokritetski uspjeh!*

Nakon ova dva primjera jasno je zašto u nas postoji kriza proaktivnosti koja ujedno znači krizu poduzetništva, krizu stvaralaštva, inoviranja, uspjeha i uvođenja promjena. Kao prvo, postoji predrasuda da su svi koji uspiju zapravo negativci. Uspješan si, poduzetan i bogat, sigurno tu nešto ne štima. Trudiš li se i boriš punim srcem, sigurno imaš nečasne i nepoštene namjere i gledaš samo svoju korist. Kao drugo, nema razumijevanja za pogreške pa se poduzetnim pojedincima nakon propasti ideje ili pothvata teško pruža nova prigoda.

Svjetska iskustva pokazuju da se većina velikih poslovnih ili političkih karijera izgradila tek nakon (niza) neuspjeha, ali su pojedinci imali snage uzdići se iz pepela, naučiti iz poraza i krenuti dalje, bez obzira na sve. Kao treće, u nas nije na cijeni sklonost riziku. Svi bi rado uspjeli, ako uspjeh dođe sam od sebe, investirali bi tuđi kapital, radili projekte državnim novcem, pokretali sigurne inicijative uz političku podršku, ali bi se mali broj usudio staviti vlastitu imovinu i sudbinu pod hipoteku i krenuti u neizvjesnost. *Bolji je vrabac u ruci nego golub na krovu,* kaže ziheraška poslovica.

Savjet za proaktivne potpuno je suprotan: **Ništa se neće dogoditi samo od sebe, zato poduzimajte i planirajte!** Usudite se! Greške su sredstvo učenja! Tko ne riskira, neće niti profitirati!

Kad je neki grčki vladar, spremajući se zaratiti sa snažnom susjednom zemljom, zapitao proročicu Pitiju kakav će biti ishod borbe, ona mu odgovori: *Kreneš li u rat, uništiti ćeš moćno kraljevstvo.* Ohrabren proročanstvom, vladar navali na susjeda, ali bude teško poražen. Vratio se u proročište jadikujući da je Pitija pogriješila. No proročica reče: *Bila sam u pravu. Zar posljedica rata nije upravo ono što sam predviđjela, propast tvog moćnog kraljevstva?*

Rekli smo da su načini na koje se ljudi odnose prema budućnosti različiti. Neki se reaktivno nadaju, a drugi nastoje definirati dugoročnu strategiju, kvalitetno planirati budućnost i predviđati što bi se moglo dogoditi, ovisno o trendovima u okruženju. Takvi se trude biti dobro informirani o svemu što smatraju važnim, nastoje prognozirati promjene koje će se dogoditi i predvidjeti njihov utjecaj na sebe pa, u skladu s tim, planiraju akcije koje će poduzimati.

Poznati heroj drugog svjetskog rata, američki general Patton, običavao je govoriti: *Dobar plan kojeg imamo danas, bolji je od savršenog plana koji ćemo izraditi sutra.*

Naš uspjeh uvijek ovisi o sposobnosti da mislimo dalekovidno i aktivno se pripremamo za budućnost. Murphyjev zakon o tome kaže: *Količina energije potrebna za ispravljanje krivog smjera geometrijski se povećava s vremenom.* Zato je korisno odmah odabrati pravi smjer, a tako čine dalekovidne i vizijama usmjerene osobe.

Tražimo li o tome mišljenja kineskih mudraca, naći ćemo opis Taoističkog načina ratovanja koji zvuči vrlo suvremeno: Oni koji dobro upravljaju ne trebaju se naoružavati, oni koji su dobro naoružani ne trebaju postavljati linije bojišnice, oni koji

dobro postavljaju linije bojišnice neće se trebati boriti, oni koji se dobro bore neće izgubiti, oni koji su časno izgubili neće stradavati.

Charlesu Ketteringu pripisuje se izreka da nas od svih vremena najviše mora zanimati futur jer ćemo u njemu provesti ostatak života. Sigurno je da *tko ne brine o budućnosti, možda je neće niti imati!*

Imam prijateljicu koja je stalno maštala o putovanjima, a nikad nije na njih odlazila. Nakon iskustva s jedne radionice samoj je sebi rekla: *Nemam više izgovora, novac nije problem, posao mogu organizirati i uzeti odmor, obiteljske obveze ću dogovoriti, vrijeme je da krenem...* I provela je nezaboravni mjesec dana kstareći Latinskom Amerikom, od Anda do Patagonije. Ostatak života ispunila je sjećanjima i doživljajima o kojima će njeni unuci slušati širom otvorenih očiju.

Jeste li ikad s osjećajem krivnje, razmišljali o tome da morate promijeniti stil života, prehranu, odnos prema partneru, djetetu, redovito odlaziti na fitnes, rekreativno trčati, naći vremena za hobby, sustavno vježbati ili svakog dana barem sat vremena šetati. Nemojte samo razmišljati, počnite planirati i realizirati! Kupite već jednom sreću!

Zašto je tako teško mijenjati se? Zašto svaka životna odluka vezana uz promjenu posla, odbacivanje navika, dijetu ili prestanak pušenja mora početi s ponedjeljkom ili prvim u mjesecu?

Dok sam predavao na sveučilištu u Pekingu, naučio sam prepoznavati stotinjak kineskih simbola. Tako sam upoznao riječ "kriza" koji se sastoji iz dva ideograma. Jedan do drugoga, oni znače krizu, a stoje li svaki za sebe, prvi znači "opasnost", a drugi "prigodu". Nije li to idealni slikoviti prikaz situacije u kojoj se moramo mijenjati? Ostanemo li isti, i naši će rezultati ostati isti. Ne možemo iz neke nepoželjne situacije izaći ponašajući se jednako kao kad smo u nju ulazili. Jer takav nas je pristup i doveo u probleme. Trebamo kreativni iskorak. Kad je neki problem nerješiv, treba promijeniti problem, odnosno drukčije ga vidjeti i na novi način rješavati. To je signal da se stari način potrošio. Promjena se u pravilu uvijek događa kao odgovor na neku kriznu situaciju. Zato možemo reći da se u svakoj inovaciji istovremeno kriju i šansa i opasnost.

Ovaj problem ilustrira poznata anegdota. Dvojica trgovaca cipelama stižu u Afriku da bi ispitali tržište. Nakon što su prošetali uokolo i skupili prve informacije, javljaju se svojim središnjicama. Prvi se nesretnim glasom požali da je njegova posjeta bila uzaludna: *Nema tržišta za cipele, svi su bos, nitko neće kupiti naše proizvode!* Drugi trgovac oduševljeno se javlja svojim i kaže: *Odlične vijesti! Svi su bos, ovo je ogromno tržište za nas!*

Vidimo li u nekoj situaciji nevolju ili opasnost, ponašanje će nam biti defanzivno. Umjesto da budemo proaktivni, zatvorit ćemo se u sebe, čekati i bojati se. Promjena će nam se, sama po sebi, činiti nepoželjnom i svu ćemo energiju trošiti da bismo se od nje branili i, bude li sreće, obranili.

Vidimo li u nekoj situaciji šansu, okrenut ćemo se akciji, pokušat ćemo iskoristiti prigodu koja nam se pružila. Naš stav prema promjeni postat će pozitivan, a to je bitan preduvjet za uspjeh.

Jednog jutra susjed je zatekao Nasrudin Hodžu kako kleči u dvorištu ispred svoje kuće i nešto traži. Poželjevši mu pomoći, susjed ga upita: *Što tražite, Hodžo? Izgubio sam ključ*, odgovori mu Nasrudin. Neko su vrijeme zajedno tražili, ali ne mogaše ništa pronaći. Onda susjed upita: *Znate li možda gdje ste izgubili ključ? Unutra u kući*, odgovori Hodža.

Zašto ga onda, zaboga, tražimo ovdje vani, začudi se susjed. *Ovdje je mnogo bolje svjetlo*, odgovori Hodža.

Koja je pouka ove kreativne i naizgled nelogične priče? Kad si u nevolji, promijeni ponašanje, možda ćeš uspjeti. Ne pronađeš li ključ tamo gdje ga nisi izgubio, možda ćeš naći sjekiru kojom možeš razvaliti vrata, ili pradjedov sandučić sa zakopanim blagom od kojeg ćeš kupiti novu kuću, ili barem vrata.

Kriza, drukčije rečeno, situacija u kojoj se moramo mijenjati, sama je po sebi i opasnost i šansa, ovisno o tome kako ćemo se prema

njoj postaviti i kako ćemo je sagledati. Vidimo li je kao opasnost, osudit ćemo se na defenzivu, na strah koji će nas paralizirati, upropastiti i mentalno uništiti. Vidimo li krizu kao priliku, postaviti ćemo se kreativno, poduzetnički i uzeti budućnost u naše ruke.

Kako se upravlja kreativnošću? Postoje dva načina koja treba primjenjivati istodobno, bez obzira radi li se o kreativnoj porodici ili inventivnom poslovnom okruženju:

1. prepoznavati i uklanjati zapreke kreativnosti,
2. stvoriti poticajno okruženje za kreativnost.

Inovacija je temeljena na domišljatosti, znanju i talentu pojedinaca, a zatim na naporom, ustrajnom i odgovornom radu mnogih koji ju trebaju realizirati. Kao što je rekao filozof Schopenhauer, *između zamisli i njene realizacije postoji ponor koji vrlo malo zamisli uspije prijeći*.

Od čega se sastoji spomenuti ponor? Koje su glavne zapreke kreativnosti? Istraživanja su pokazala da se barijere kreativnosti mogu sistematizirati u nekoliko glavnih kategorija:

- Odbojnost prema tuđim idejama,
- Strah od pogrešaka,
- Birokracija,
- Ograničeni resursi,
- Preuska specijalizacija.

U ljudskoj je prirodi odbacivati tuđe prijedloge, tražiti u njima slabosti i suprotstavljati im se čak i prije nego što smo ih saslušali i do kraja razumjeli. Takvo ponašanje snažno je prisutno u našem okruženju, a najbolje ga opisuje riječ negativizam. Ponekad je potpuno iracionalan, a ponekad se hrani argumentima. Tako pojedinci pružaju otpor promjenama zbog interesa ili navike na staro stanje.

Nove ideje mogu narušiti nečiji status, utjecaj, moć ili sigurnost. Promjene unose nemir, stvaraju nove zadatke i obaveze ili traže mijenjanje ustaljenih navika. Zato je i u poslu i u porodici uvijek lakše reći "ne" nego "da". Jednostavnije je organizirati i okupiti protivnike promjena nego ujediniti borce za nove ideje. Inovacije unose neizvjesnost, rizik i mogućnost neuspjeha što u ljudima rađa strah i odbojnost prema promjenama. Američka poslovice kaže da je vrag kojeg poznamo uvijek bolji od vraga kojeg ne poznajemo.

Jedan od zanimljivih oblika negativizma jest želja za prvenstvom, jednako prisutna na poslu, u obitelji ili među prijateljima. Tuđe ideje se doživljavaju kao prijetnja vlastitom ugledu, sposobnostima i samopoštovanju. No iste ideje ili prijedloge koje drugima oštro odbijamo, podržat ćemo možemo li na sebe preuzeti čast prvenstva u njihovu smišljanju.

Strah od pogrešaka normalna je psihološka pojava jer svatko od nas ima jaku potrebu da bude u pravu. Zato se trudimo izbjeći promašaje, nastojimo u očima partnera, prijatelja i suradnika ne ispasti glupi, odgovorni ili krivi. Izbjegavanje pogrešaka tjera nas da «igramo na sigurno» i tako izbjegnemo situacije koje donose rizik i neizvjesnost. Strah od kazne koči kreativnosti. Okolina u kojoj se pogreške ne smatraju sredstvom učenja nego povodom da se nekoga kazni ili na njega više, neće biti izvor kreativnosti.

Birokratskom duhu strana je svaka improvizacija, fleksibilnost i nered. Inventivni pojedinci propise i pravila doživljavaju poput prepreka na atletskoj stazi. S jedne strane to je dodatni izazov koji valja savladati, a s druge strane one uvelike usporavaju trčanje i utječu na rezultat.

Među glavne birokratske kočnice mogu se ubrojiti opterećenost rutinskim poslom, procedura s previše koraka i opsežna papirologija. Detaljno planiranje i precizno definiranje svih zadataka bez slobode da se pokuša raditi drukčije, onemogućit će kreativne ideje.

Znate li anegdota o čovjeku koji se muči tupom pilom ispiliti debelo drvo? Prijatelj ponudi nabrusiti oruđe, no ovaj ga ne sasluša vičući: *Pusti me da radim, što gnjaviš! Vidiš koliko imam posla!* Osobe pretrpane rutinskim zadacima ne stignu zastati i razmisliti o njima, kako bi ih unaprijedile i inovirale.

Nedostatak resursa često uzrokuje manjak inovacija. Većina ljudi najvažnijim ograničenjem kreativnosti smatra novac. Da

imamo bolju financijsku podršku, kažu oni, mogli bismo napraviti čuda, no bez novca ne možemo biti inventivni. No, nedostatak novca samo je jadni izgovor. Kapitala oduvijek ima više nego sposobnih ljudi i suvislih ideja. Za prave se projekte prije ili kasnije pronađe financijska potpora. Zato su glavna ograničenja kreativnosti (ne)znanje i premalo vremena.

Glavna je nevolja vremena kao resursa da se ne može iznajmiti ili kupiti, spremati niti uskladištiti. Vrijeme je neelastično jer, bez obzira kakva potražnja za njim, ponuda se ne može povećavati. Jučerašnje vrijeme potrošeno je zauvijek i više se nikad neće vratiti. Za razliku od resursa koji su zamjenjivi jedan drugim (na primjer, kapital i rad) vrijeme je potpuno nezamjenjivo i nenadomjestivo. Ujedno, to je najvažniji resurs jer je neophodan za obavljanje svih privatnih ili poslovnih aktivnosti.

Za sve je potrebno vrijeme, svaki posao odvija se u vremenu i troši vrijeme. Pa ipak, većina ljudi taj jedinstveni, nezamjenjivi i sveprisutni resurs uzima zdravo za gotovo. Nedostatak vremena glavno je ograničenje kreativnih projekata ili aktivnosti.

Preuska specijalizacija posljednja je na listi zapreka inovacijama. Drugo ime te pojave je "fahidiotizam". Poznati aforizam kaže da je od fah-idiota gori jedino idiot bez faha. No mi živimo u svijetu uske specijalizacije, poduzeća ju traže, a obrazovni sustav ju proizvodi, stvarajući ljude čije je znanje usmjereno na poznavanje detalja struke, bez širine i razumijevanja srodnih poslova. Fahidioti teško surađuju u timovima koji stvaraju kreativna rješenja. Inovacije su gotovo uvijek rezultat napora različitih ljudi čiji je cilj ostvariv upravo zbog njihove komplementarnosti, a ne sličnosti.

Pitala žaba mudru sovu za savjet kako da ostvari svoj san i nauči letjeti. *Ništa lakše!*, reče sova. *Raširi krila, maši njima i odmah ćeš poletjeti. Ali kako kad nemam krila, jadala se žaba. Ja ti dajem principijelno rješenje, naljuti se sova, a ti pitaš za glupe detalje. Za nešto se moraš i sama potruditi!*

Kreativne osobe su poput sova, rođene s krilima, pa teško mogu zamisliti život u kojem se ne leti. Dotle nekreativnim žabama krila neće narasti, ma kako se trudile. Iako se inoviranje, poput letenja za stvorenja

bez krila, teško može naučiti, postoje brojni načini poticanja kreativnosti.

Najbolji je savjet: Igrajte se sa svim stvarima oko sebe. Ako vas to neće naučiti letjeti, barem će vam pokazati kako da trčite brže, skočite više, konstruirate balon, jedrilicu, svemirski brod, ili kupite avionsku kartu.

Učite iz primjera! Prepoznajte i uzgajajte osobine koje potiču kreativnost kod sebe, suradnika i članova porodice, posebno djece! Budite znatiželjni i otvoreni za drukčije ideje! Prepoznajte i uklanjajte zapreke kreativnosti! Stvarajte poticajno okruženje u kojem će se ljudi s idejama osjećati kod kuće!