

Koliko smo gospodarji svet

Z Nastjo Mulej o Mariboru, Sloveniji in svetu skozi prizmo (ne) kreativnega razmišljanja

NINA AMBROŽ

Želja po učenju, drugačnem, ustvarjalnem razmišljanju, izstop iz ustaljenega. To je Nastja Mulej gnalo, da se je začela ukvarjati s kreativnim razmišljanjem. Je edina Slovenka z licenco za poučevanje de Bonovih metod razmišljanja: šest klobukov, lateralno razmišljanje, enostavnost in CoRT za šole, na širšem območju Balkana, ki jih izvaja kot samostojna podjetnica. Poskušala jih je vpeljati v sistem, vendar je rigiden, meni. Razjezi jo, ker v Sloveniji ni nikogar, ki bi zakričal: "Kaj me briga, kakšni so zakoni, to mi rabimo. Pri nas glava pač nima jajc." Diplomirala je iz ekonomije in sociologije, magistrirala iz komunikologije. Dokler je ni odneslo v Ljubljano, je bila Mariborčanka. A v Maribor še prihaja na obisk.

Mesto ima župana, ki rad nosi klobuk. Če aplicirate na de Bona, katere barve je klobuk, ki ga najbolj pogosto nosi Maribor?

"Pri tehniki klobukov gre za to, da znaš usmerjati misli v šest smeri. Če nosiš na glavi ves čas enega in istega, ne bo prav veliko koristi, zlasti če je klobuk črne barve. Ker to pomeni, da znaš biti le previden in iskati razloge, zakaj nekaj ne bo delovalo ali ni mogoče. Če govorimo v teh terminih, bi si Maribor moral nadeti klobuke različnih barv in razmisliti, kaj so njegove prednosti, možne alternative. Pogled iz daljave kaže, da si Maribor prevečkrat nadene samo črn klobuk."

Kaj pa Slovenija, svet, kakšna kreativnost ju preveva?

"Prijateljica iz Avstralije pravi, da tam ne slišiš slabih besed, ni kritiziranja, obrekovanja, jamranja. Če bi namreč govoril kaj slabega, te lahko obtožijo mobinga. To je anglosaksonsko okolje, kjer upoštevajo pravila skupnosti. Ko tam voziš avto, pravi, si spočit, nihče ne trobi. Pri nas se vedno kdo vrine v vrsto. Tu sta prisotna občutek razvajenega otroka in čakanje princa na belem konju, ki nas bo odrešil, ne da bi se mi spremenili. Ker princa ni, se pritožujemo in krivimo druge. Slovenci nismo kreativni, smo pridni, poslušni, delamo, kar nam rečejo drugi. Se ne razvedrajo, zato žrti, da bi ostali isti."



Nastja Mulej meni, da je javna uprava neučinkovita tudi zato, ker so uslužbenci plačani r

Če greš iskat tuje investicije brez kredibilnosti, boš izpadel kot čudak ali prosjak

jemljejo resno. De Bono ugotavlja, da se Evropa nikakor ne želi naučiti razmišljati - konstruktivno in kreativno. Vse, kar nam preostane, je, da se oblečemo v narodne noše, ker bomo vsi samo še turistična destinacija za Kitajce. Evropa v bistvu to tako že je. Nekaj evropskih podjetij še ima proizvodnjo doma, večina pa na Kitajskem."

napitke in tabletko, ki obljublajo spremembo, ne da bi se moral odpovedati hrani. Rezultata brez gibanja in discipline seveda ne bo. Isto velja za razmišljanje. Zahteva odločenost in trud, da postanemo gospodarji svojih misli. Lahko se naučimo iskati prednosti, priložnosti, drugih alternativnih idej, a to je treba vaditi."

V čem je trik šestih klobukov?

"De Bono je 30 let delal kot zdravnik in raziskoval možgane. Knjiga šestih klobukov se je v širši javnosti prijela zato, ker je najbolj enostavna, čeprav bi de Bono namesto klobukov lahko uporabil druge simbole, učene latinske izraze, in ker ima jasno, znano strukturo. Tako kot v vrtcih, kjer otroci tako uživajo, ker sta znana struktura in vodja, ki nima potrebe po prevladi moči. Fora je v tem, da se posameznik trudi nadzorovati, usmerjati svoje misli. Najprej razišče, nato se odloči

pa povsod po svetu čuti, da bogati iztis-
skajo srednji razred. Stabilnost izginja."

Evropa kot turistična destinacija za Kitajce

**Ko se vračate v Maribor, kaj vidite?
Bolehanje, kronično primerjavo z
Ljubljano?**

"Takšno 'vojno' imajo skoraj vse velike
države, Avstrija Gradec - Dunaj, Ameri-
ka Washington - New York. V Sloveniji
je zabavno, kako ostali ne marajo Lju-
bljane. Tudi jaz sem bila socializirana
v 'grdo' Ljubljano. Vendar Ljubljana tega
ne opazi, ker ima svoje življenje, drug
tempo. Morda sem krivična, ampak na
prvi pogled se mi zdi, da se v Ljublja-
ni veliko več dela in tudi naredi kot v
Mariboru. To mesto se mi zdi osamlje-
no, vsak dela samo zase. Mariborčani
se na primer hodijo kopat in smučat v
Avstrijo in tisto malo denarja, ki bi ga
lahko porabili v Mariboru, nosijo ven.
To ni povezano samo z županom. Bi pa
tisti, ki so na oblasti, morali skrbeti za
povezovanje in to, da vsak dela tisto,
v čemer je najboljši. Ali ima Maribor
vizijo, cilje, ve, kaj želi postati? Ne ve,
zato plava na vse strani."

**Že več let sanja, da bo turistična desti-
nacija, zadnje obdobje, da bo meka za
tuje investitorje.**

"Ampak najprej je treba narediti vse,
da prideš na turistični zemljevid. Pos-
ledica tega je, da postaneš bolj prepo-
znaven, nato pridobiš zaupanje, šele
potem pridejo tuje investicije. Če greš
iskat tuje investicije brez vse te kredi-
bilnosti, boš izpadel kot čudak ali pros-
jak. Tako se ali razprodajaš ali te ne

Turizem sicer je v konjunkturi.

"Seveda je boljši kot gradbeništvo, ki
je povojna dejavnost. Se mi pa zdi, da
je edina realna konkurenčna prednost
Slovenije zelena, ohranjena narava."

**Če sva še malo aktualni, kako (ne)kre-
ativno se je nemška kanclerka lotila
Grčije?**

"Zadeve poznam iz medijev. Kaj je res in
kaj so nam lansirali, ne vem. Vidim pa,
da svetovni politiki pod vplivom neo-
liberalističnih lobijev ne znajo gledati
dovolj široko, dolgoročno, poleg tega ne
upajo tvegati, da ne bi izgubili podpore
na naslednjih volitvah, zato ponavljajo
stare recepte, pa če delujejo ali ne."

**Grki so poskušali razmišljati, delova-
ti drugače.**

"In doletele so jih sankcije. Morda
imajo Nemci res načrt spraviti Grčijo
na kolena in si jo podrediti, morda pa
jim gre samo za dosledno sledenje za-
konom zaradi bojazni, da bi v primeru
precedensa morali dolgove odpisa-
ti tudi drugim upnikom. Bilo bi, kot bi
dali bonbonček le tistemu otroku, ki
najbolj vztrajno prosi."

Na stopnji pračloveka

**Pri nas šteje za uspeh dvig produk-
tivnosti že za pet odstotkov. Metoda
kreativnega razmišljanja naj bi jo
dvignila za 500 odstotkov. Zakaj ta
orodja niso bolj uporabljana, zakaj
jih ljudje ne pograbi, če so res tako
učinkovita?**

"Ker zahtevajo nameren trud. Če pri-
merjamo; nekdo je debel in bi se rad
spremenil. Raje bo preizkušal čudežne

misli. Najprej razisec, nato se odloči.
Če vzamemo na primer Maribor, bi
pod rdečim klobukom razmišljali, kaj
čutimo o njem. Pod belim klobukom bi
vzeli informacije, statistične podatke.
Nato bi z rumenim naštevali predno-
sti - vreme, okolje, narava, Lent, in šele
potem slabosti s črnim. Pod zelenim
klobukom bi iskali ideje, kako bi lahko
prešli ovire in kaj bi še lahko naredili.
Modri bi razmišljanje moderiral. Tako
bi namerno usmerjali svoje misli korak
za korakom in vključevali čim več ljudi.
Boljše to, kot pa običajna zmeda in pri-
toževanje, ki ga pogosto slišim, češ: 'saj
Maribor je super, ampak vse mi gre na
živce in itak se nič ne dogaja'. To je raz-
mišljanje pračloveka, ki je vselej čustve-
no, prehitro, rutinsko."

Kakšne konkretne učinke bi dobili?

"Po usmerjenem razmišljanju o Mari-
boru pod klobuki bi imeli veliko boljši
pregled, kaj se dogaja v mestu, ker bi
imeli vpogled z vseh zornih kotov in
nanizane alternative. Tako bi veliko
lažje vedeli, kaj narod hoče."

Ampak do realizacije je še dolga pot.

"Res je. Z de Bonom sva bila lani že tre-
tjič v slovenskem parlamentu. Saj veste,
kako poslanci drug drugega prepriču-
jejo o svoji odločitvi, namesto da bi
uporabljali možgane. Tudi to je razmi-
šljanje pračloveka, ki nikoli ne bo spre-
menil svojega mnenja, kajti bolj ko mu
kdo vsiljuje svoje mnenje, bolj čuti, da
mora obdržati svoj obraz, in več proti-
argumentov išče. Dva, ki se potrebuje-
ta, tako stopita na nasprotna bregova,
vrv vlečeta vsak v svojo smer in družba
se nikamor ne premakne."

gospodarji svojih misli



Činkovita tudi zato, ker so uslužbenci plačani na uro in ne za rezultat. (Andrej Petelinšek)

napitke in tabletko, ki obljublajo spremembo, ne da bi se moral odpovedati hrani. Rezultata brez gibanja in discipline seveda ne bo. Isto velja za razmišljanje. Zahteva odločenost in trud, da postanemo gospodarji svojih misli. Lahko se naučimo iskati prednosti, priložnosti, drugih alternativnih idej, a to je treba vaditi.

V čem je trik šestih klobukov?

"De Bono je 30 let delal kot zdravnik in raziskoval možgane. Knjiga šestih klobukov se je v širši javnosti prijela zato, ker je najbolj enostavna, čeprav bi de Bono namesto klobukov lahko uporabil druge simbole, učene latinske

Kako torej to premakniti? Je vam kje, kdaj uspelo?

"Na sestankih, ki sem jih koordinirala v podjetjih ali institucijah, so vedno znova presenečeni, da se dogovorijo hitreje, bolj učinkovito, ljudje pa so bolj zavzeti."

Kako to teče?

"Najprej se osredotočimo na zadevo, napišemo prednosti, slabosti, ideje, vsaj sedem je norma, ne le eno, kot je običajno, šele nato govorimo. Brez tega načina si ljudje radi skačejo v besedo, so polni samih sebe in se ukvarjajo drug z drugim. Ego pustimo pred vrati in se ukvarjamo z vsebino in cilji."

minister in nekdanja vodja urada za razvoj šolstva sta dala roko, da bodo tehnike osredotočenega in kreativnega razmišljanja CoRT, ne klobuki, naslednje leto v šolah. S kolegico sva po navodilih oddali učni načrt, vendar se je začelo zapletati. Pogosto sestankovanje, prelaganje in recenzentki, ki sta strokovnjakinji za ustvarjalnosti nasprotna področja, učnega načrta nista razumeli in sta ga zavrnila. Uvedba kreativnega razmišljanja kot rednega predmeta je postala neizvedljiva, možen je bil le kot izbirni. Za to mi je žal, ker bi lahko mirno opustili kakšno uro piflarije na teden."

izraze, in ker ima jasno, znano strukturo. Tako kot v vrtcih, kjer otroci tako uživajo, ker sta znana struktura in vodja, ki nima potrebe po prevladi moči. Fora je v tem, da se posameznik trudi nadzorovati, usmerjati svoje misli. Najprej razišče, nato se odloči. Če vzamemo na primer Maribor, bi pod rdečim klobukom razmišljali, kaj čutimo o njem. Pod belim klobukom bi vzeli informacije, statistične podatke. Nato bi z rumenim naštevali prednosti - vreme, okolje, narava, Lent, in šele potem slabosti s črnim. Pod zelenim klobukom bi iskali ideje, kako bi lahko prešli ovire in kaj bi še lahko naredili. Modri bi razmišljanje moderiral. Tako bi namerno usmerjali svoje misli korak za korakom in vključevali čim več ljudi. Boljše to, kot pa običajna zmeda in pritoževanje, ki ga pogosto slišim, češ: 'saj Maribor je super, ampak vse mi gre na živce in itak se nič ne dogaja'. To je razmišljanje pračloveka, ki je vselej čustveno, prehitro, rutinsko."

Kakšne konkretne učinke bi dobili?

"Po usmerjenem razmišljanju o Mariboru pod klobuki bi imeli veliko boljši pregled, kaj se dogaja v mestu, ker bi imeli vpogled z vseh zornih kotov in nanizane alternative. Tako bi veliko lažje vedeli, kaj narod hoče."

Ampak do realizacije je še dolga pot.

"Res je. Z de Bonom sva bila lani že tretjič v slovenskem parlamentu. Saj veste, kako poslanci drug drugega prepričujejo o svoji odločitvi, namesto da bi uporabljali možgane. Tudi to je razmišljanje pračloveka, ki nikoli ne bo spremenil svojega mnenja, kajti bolj ko mu kdo vsiljuje svoje mnenje, bolj čuti, da mora obdržati svoj obraz, in več protargumentov išče. Dva, ki se potrebuje ta, tako stopita na nasprotna bregova, vrv vlečeta vsak v svojo smer in družba se nikamor ne premakne."

Od učiteljev do top menedžerjev

Kdo išče vaše znanje, nasvete?

"Ni vzorca, logike. So start upi, multinacionalke, učitelji, top menedžerji, računovodkinje, od mladih do starih, tisti, ki začutijo, da so bili omejeni, ker so vedno mislili, da morajo izpasti pametni, torej kritični, ali so bili obupani, ker niso znali drugega prepričati, da je njihova ideja najboljša. Nekateri ljudje radi rešujejo križanke, berejo knjige, nekateri pa radi razmišljajo o množici različnih možnosti."

Marsikdo se je srečal z neučinkovitostjo, nekreativno javno upravo. Ta je v bistvu največji zaposlovalec v državi, ki naj bi služil vsem ljudem, od njega smo odvisni. Kako dvigniti učinkovitost?

"Primerjava z gospodarstvom je neverjetna. Kolegica, ki je debonovka in dela v javni upravi, je postala tako noro učinkovita, da je dobivala vedno več dela. Ugotovila je, da je najboljša, če se dela počasno, kot so drugi, preostali čas pa dela za svoj zavod v dobro lokalne skupnosti. Dokler bodo javni uslužbenci plačani na uro in ne za rezultat, bodo pridni vedno kaznovani - z več dela. Nihče ne bo predlagal novih možnosti, poenostavljanja, ker bi s tem lahko ogrozil svoje delovno mesto. Ljudje nočejo izboljšati sistema, ker so lahko žrtev svoje izboljšave. Je pa baje v Singapuru pogoj za napredovanje v javni upravi, da opraviš seminar iz šestih klobukov razmišljanja."

Zakaj se pri nas uvajanje klobukov zatika?

"Singapur ima diktaturo, tam je sprememba zapoved. Pri nas je demokracija, smo družba nezaupanja, zapletena v mrežo zakonov. Začelo se je zelo obetavno pred petimi leti, ko sem v Slovenijo pripeljala de Bona. Takratni šolski

Ste pa uspeli s krožki v šolah. Kakšne rezultate dosegajo učenci, ki se jih udeležujejo?

"Po osnovnih in srednjih šolah imamo vsaj sto krožkov za razmišljanje. Rezultate je za svoj doktorat merila Bojana Tancer v Osnovni šoli Šmartno pri Slovenj Gradcu. Poskočili sta kreativnost, še bolj originalnost, in osredotočenost. Ena ura usmerjenega razmišljanja, kjer ni napačnih odgovorov, je izboljšala tudi samopodobo."

Se pozna kaj tudi pri splošnem učnem uspehu?

"Znanstveno to ni dokazano, vendar mi učiteljice poročajo, da učenci dosegajo opazno boljše rezultate pri nacionalnem preverjanju znanja in na matematičnem tekmovanju, so pa tudi bolj samoiniciativni in sodelovalni."

Kako torej dvigniti odgovornost, produktivnost, kreativnost v smer, da koristi skupnosti, če v njej izstopajo egocentrični narcisi, ki ne priznajo svojih napak, se imajo za najboljše in najbolj pametne?

"Takšnega posameznika bi bilo treba izločiti iz družbe. Odpuščanje ljudi, ki ne verjamejo več v skupno zgodbo, hodijo v službo gledat na uro in so srečni le enkrat v mesecu, ko dobijo plačo, bi moralo biti lažje. Sliši se nesocialno, ampak verjamem v fleksibilnost. Človek bi moral področje svojega dela menjati vsakih pet let, ker v tem času postane tako dober, da je rutiner, in se začne dolgočasiti. V Avstraliji imajo menda vsakih sedem let avtomatično tri mesece plačanega dopusta. V Novi Zelandiji učitelju, ki ima slabe rezultate, iščejo novo zaposlitev, ker to kaže, da najbrž ne želi biti več učitelj. V veliki meri so tragika, pasivnost in kritiziranje povezani s tem, da so se ljudje zataknil v položaju navidezne varnosti."