

Moramo se naučiti posvetiti pozornost razmišljanju

»Kreativni ljudje pogosto razmišljajo kreativno samo zato, da razmišljajo kreativno,« je le ena izmed številnih iskrivih domislic dr. Edwarda de Bona, enega vodilnih svetovnih mislecev, ki je bil med gosti letosnjega Festivala kreativnosti v Cannesu.

► NASTJA MULEJ

Dr. Edward de Bono v naših krajih ni neznanka. Slovenijo je prvič obiskal leta 2003 kot gost evropske šole za ideje Ideas Campus na povabilo Dragana Sakana, s katerim sta sodelovala do njegove smrti. V Beogradu sta ustanovila Svet za novo razmišljanje (Council for New Thinking), katerega namen je zbirati in promovirati ideje v dobrobit družbe, in izvedla Simfonijo novih idej (New Idea Symphony), ki se je razlegala nad Kalemegdanom. V Sloveniji je dvakrat gostoval tudi lani, januarja je predaval petsto poslušalcem iz vse države na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, septembra na jesenskem srečanju Združenja Manager 330 slovenskim menedžerjem, oktobra pa stotim oboževalcem v Tehnološkem parku. Tedensko predava po vsem svetu in letos je bil tudi eden izmed govornikov na kanskem oglaševalskem festivalu, na katerega je priletel neposredno iz Belfasta, kjer je govoril na konferenci idej (Idea Conference). Cannes je zapustil že naslednji dan, ker so ga čakali na konferenci gospodarstvennikov v Sieni.

Klub 78 letom je izjemno aktivnen. Dela tisto, kar govari. Vedno je točen ali raje prezgoden. Na vsako predavanje se pripravi, kot daje njegovo edino, na večerji pa je zabaven in pripoveduje šale o blondinkah. Rad razlagá, kako se mu posmehujejo, ko v teh visokotehnoloških časih prosi za grafskop in presojnice. Poslušalce pa ravno to njegovo sprotno risanje ob govorjenju in takojšnje odzivanje na vprašanja vedno očara. Tudi v Cannesu.

■ Zgodba o odgriznjennem jabolku

Edward De Bono rad vsakomur, ki v rokah drži Applovo napravo, pove naslednjo zgodbo. Applov logotip odgriznjenega jabolka je v resnici hommage očetu računalniških znanosti Alanu Turingu. Ta matematik, logik in kriptolog je bil homoseksualec, kar je bilo v Veliki Britaniji kmalu po koncu druge svetovne vojne še kaznivo. Ko so ga med racijo odkrili v postelji z moškim, je privolil v zdravljenje z ženskimi hormoni, da ga ne bi zaprli. Odvzeli so mu številne pravice. Postal je tako depresiven, da je vzel jabolko, zastrupljeni s cianidom, ga odgriznil in umrl. Star je bil 42 let.

Na kansi oglaševalski festival, ki se je letos preimenoval v Festival kreativnosti, ste bili povabljeni kot oče kreativnega razmišljanja, od vas pa so že leli slišati tudi, komu je kreativnost namenjena: oglaševalskim norcem z avenije Madison (Mad Man po istoimenski nadaljevanki) ali piarovskim gurujem. Kaj ste jim povedali?

► Menim, da gre tako pri oglaševanju kot pri odnosih z javnostmi za lov, vendar lov na različne načine. Nekateri gredo na lov tako, da lepo oblečeni jezdijo konje in imajo dresirane lisice, drugi vzamejo puško in gredo v divjino. Postopek je pri obojih enak, okoliščine in pogoji pa so zelo različni.

Ha, ha, in kateri lovci so oglaševalci in kateri piarovci?

► Ne bom dajal nalepk.

Časnik Guardian, ki vas je pripeljal v Cannes, je zanimalo eno od vročih antagonističnih vprašanj današnje agencjske dobe: ali se bodo odnosi z javnostmi in oglaševanje končno združili pod eno agencjsko streho?

► Kot jaz vidim, se bosta obe panogi še naprej približevali druga drugi, potem pa spet ločevali. Razvilo se bo veliko različic. Kot pri kirurgih. Vsi operirajo, a se tudi specializirajo za posamezne dele. Na koncu imate kirurge, ki operirajo samo zenico levega očesa. Vendar pa gre pri obojih za komuniciranje: kako komuniciramo in kaj komuniciramo.

In verjetno oboji potrebujejo kreativnost, kajne?

► Kreativnost je potrebna v vseh poklicih, a v tej panogi jo ljudje tudi dejansko uporabljajo. Vendar so v težkem položaju: bolj ko so profesionalni, manj so kreativni. Profesionalno pomeni, da razumete potrebe in pričakovanja svoje stroke, da se držite pravil. Kreativno pa pomeni, da dejansko nimate nobenih omejitev. A če naletite na idejo, ki je preveč izstopajoča, preveč kreativna, kot profesionalec ne tvegate. Če marketinški direktor noče tvegati, se rado zgodi, da uporabi staro idejo, ki je nekoč že dobro delovala, z dovolj variacijami, da deluje novo. Ovlaščanje s tem postaja poklic in ne kreativni posel.

Kaj menite torej, kaj je boljše, profesionalnost ali kreativnost?

► Ne bi se opredeljeval.

Je pa res, da kreativni ljudje pogosto razmišljajo kreativno samo zato, da razmišljajo kreativno. To ni primerno. Ko kreativni mislec pride do kreativne ideje, mora biti ta za nazaj popolnoma logična, biti mora koristna. Kreativnost zaradi kreativnosti je morda sprejeta pri vizualnih umetnikih, ki na primer gojijo čuden slog, morda v oglaševanju, da te sploh opazijo, pri kreativnih mislecih pa ne.

Tudi na predavanju ste omenili pomen koristnosti nove ideje.

► Pravkar sem, za zdaj samo na medmržju, vzpostavil Inštitut za novo korist (Institute for a New Value). Vsakdo lahko reče, da ima nov izdelek ali storitev, to je v oglaševanju dejansko zelo pogosto uporabljan pojem. Zdaj pa lahko pridete na naš inštitut in mi vam povemo, ali je res nov. Če je, je to na izdelku tudi označeno. Obstajajo namreč trije tipi nove koristi. Prva je izvirna nova korist, ki še nikoli ni bila v uporabi. Druga je nova korist, ki predstavlja spremembo – je nekaj novega za organizacijo, ne pa tudi izvirna. Tretja pa je oživljena korist, takšna, ki so jo

nekoč že uporabljali, jo prenehali uporabljati in jo zdaj spet obudili. Tako dajemo frazi, da je nekaj novo, več kredibilnosti.

Kako pa bi pripravili naročnike in partnerje do kreativnega načina razmišljanja?

► Ljudi je težko prepričati. Moramo jim omogočiti, da sami vidijo koristnost. Po-membno je, da razvijejo občutljivost za koristnost (value sensitivity). Tudi oni lahko pridejo do dobre ideje, a mogoče sploh ne vedo, da je ideja dobra. Gre za sposobnost, da prepoznamo korist. Ko vidijo koristnost ideje, so bolj sprejemljivi zanjo.

A gre za tvegano pot v neznano. Koristi ne moreš vedno predvideti.

► Ja, zato pravim, da moramo razviti občutljivost zanjo, korist ni očitna vsem. Ni del izobraževalnega postopka. V šolah nas učijo kritičnosti: to je slabo, to ne deluje...

Nam lahko daste kakšen nasvet glede taktik, kako bi to naredili?

► Iskanje koristi je treba razviti kot navado. Da se znamo postaviti pred različne neobičajne situacije in si reči: vsaka izmed teh je neobičajna. Ustavimo se za trenutek, da vidimo, kaj so njene morebitne koristi, za kaj je dobra.

Pomaga tudi, da jim pokažemo, da ni tako tvegano. Ljudje so dostikrat proti spremembam samo zato, da so proti, a to zanje nima nobene koristi, morda samo za tistega, ki je sprožil odpor. Treba je poudariti resnično naravo spremembe, potem bodo partnerji raje privolili. In če preigrajo vse možnosti, ne vidijo več tolikšnega tveganja.

O spremembah se v resnici samo veliko govori. Zakaj do tistih konceptualnih, lateralnih tudi ne pride?

► Ravno zato, ker podjetja nerada tvegajo. Nekateri menijo, da je dovolj, če samo govorimo. Češ, če bomo o tem razpravljali, se bo tudi zgodilo. Najboljše bi bilo imenovati



Dr. Edward de Bono sodi med petdeset najprispevali. Njegov življenjski projekt je namenjen delovalni bolj zavestno ter tako tudi bolj osemdeset knjig, od katerih sta najbolj znan:

starejšega vodilnega uslužbenca (seniorja) za vodjo oddelka za nove ideje (chief idea officer). K njemu bi ljudje hodili z idejami, da bi jih pomagal razvijati, uresničevati. Posamezniku je sicer težko doseči, da kdo posluša njegove ideje.

Ali dogodki, kot je kanski festival, pomagajo ljudem pri njihovem razmišljanju?

► Težko je reči, kaj ljudje odnesejo od tega (premislek).

A dal vam bom primer z olimpijskimi igrami. Olimpijada v Montrealu leta 1976 se je končala z veliko izgubo. Leta 1980 je sledila Moskva, ki se je zahodni svet ni želel udeležiti. Če olimpijske igre leta 1984 v Los Angelesu ne bi bile uspešne, bi olimpijade ukinili. K sreči so bile zelo uspešne. V intervjuju za Washington Post je glavni organizator Peter Ueberroth govoril o tem, da je uporabljal moje tehnike, ki se jih je naučil od mene na enournem predavanju za mlade voditelje leta 1975. Devet let kasneje je tista ena ura zadostovala. To ni prav pogosto.



Foto: Cannes Lions

t najpomembnejših mislecev na svetu in med dvesto petdeset ljudi, ki so človeštvu največ amreč, da ljudem pomaga k izboljšanju njihovega razmišljanja – da bi razmišljali in posledi bolj kreativno in konstruktivno, pozitivno in sodelovalno. V ta namen je napisal več kot tudi tisti s tehnikama Šest klobukov razmišljanja in Lateralno razmišljanje.

Pravite, da se moramo nenehno učiti razmišljati.

► Moramo se naučiti, da razmišljanju posvečamo pozornost. Na nobeni univerzi ni fakultete za razmišljanje, redko kje je šolski predmet razmišljanje. Tako rekoč ničesar nismo naredili 2400 let. Zaklenili smo se v sistem, ki je odličen, a nam ni dovolj. Britanskemu premierju Davidu Cameronu sem predlagal, da bi uvedel institut ministra za razmišljanje. Njegova naloga bi bila predstavljati nove ideje. Če bi bile v javnosti sprejete, bi jih udejanili, če ne, pa bi se lahko Cameron vedno skliceval na svojega »bedastega« ministra za razmišljanje.

Kaj menite o viharjenju možganov?

► Je koristno. Uporabljo ga za generiranje idej. Dovoli, da vas stimulirajo ideje drugih. Da zadržujete sodbo o idejah in ne rečete takoj, ali je nekaj dobro ali slabo. In drža, ki sprejema nove ideje, je tudi dobra. A viharjenje možganov ni dovolj aktivno. Nima definitivne kreativne moči, kot jo imajo tehnike lateralnega razmišljanja. Je dobro, a nezadostno. Z

drugimi besedami, je EBNE (excellent, but not enough), odlično, a ne dovolj.

EBNE je beseda, ki sem jo izumil prejšnje leto, ker jo pogosto potrebujemo: nekaj je lahko odlično, a še vedno ni dovolj. Veliko besed, ki jih potrebujemo, ni na naših slovarjih.

Jean Marie Dru je v agenciji TBWA uvedel koncept preloma (disruption), sir John Hegarty iz BBH govori o nespoštljivosti (irreverence).

► Vsaka motnja pri običajnem načinu delovanja bo dala priložnost za kreativnost.

Kaj bi danes svetovali oglaševalcem, da si vzamejo iz vašega repertoarja?

► Da opredelijo, kje hočejo ideje. Da se trudijo zanje. In jih primerjajo. A zelo pomembno je, da najprej opredelijo, kje.

Ali nam lahko novi družbeni mediji in nove tehnološke platforme pomagajo, da ustvarimo korist za vse in dobimo boljše ideje, in kako?

► To je enako, kot da bi me vprašali, kako naj uporabimo telefon.

Kako pa ravnati s kompleksnostjo? Na predavanjih smo videli, da je naša panoga precej razklana v vse smeri, vi pa ste tudi oče principov poenostavljanja.

► Za poenostavitev se je treba potruditi. Vzeti vsak posamezen proces in ga poenostaviti. Ni magije.

Zelo verjamete v operativnost.

► Mlade v šoli učijo o stvareh, o znanju, ne pa o opravljanju stvari. Pismenost, računstvo so stvari, ki jih opravljaš. Zato sem razvil metode, ki učijo kreativnost kot poseben predmet. Raziskave kažejo, da se pri učencih, ki imajo samo eno uro razmišljanja na teden, izboljšajo rezultati pri čisto vseh predmetih za 30 do 100 odstotkov. Ne učimo samo kreativnosti, učimo tudi percepcijo. Harvardska raziskava je pokazala, da je 90 odstotkov nerazumevanja zaradi napak v percepciji, ne logiki.

Kako lahko torej lateralno razmišljanje pomaga pri vodenju poslov?

► Zaposleni se morajo zavestno odločiti. Morajo biti osredotočeni na tisto, o čemer bodo razmišljali. Morajo imeti seznam različnih možnosti. Morajo se odločiti in posvetiti nekaj časa orodjem lateralnega razmišljanja. Vse poteka precej formalno, ni dovolj, da si rečemo, da bomo posedali in bili kreativni. Vse je zelo strukturirano. V neki britanski banki vsak dan med 9. in 9.30 ni sestankov ali telefonov. Čas zaposlenih je namenjen razmišljanju.

Vaš sloviti seminar je Trženje brez denarja. Kako?

► Ideja je preprosta. Uporabljati možgane.

Imeli ste možnost sodelovati s številnimi vodji z vsega sveta. Kateri od njih izstopa in kako?

► To je težko reči, ker je primerjanje brez analiziranja nemogoče. Ni pravično, da kar koli ali kogar koli primerjamo in ocenujemo, če prej ne analiziramo.

Ali lahko vseeno imenujete enega ali dva, ki sta boljša misleca od ostalih?

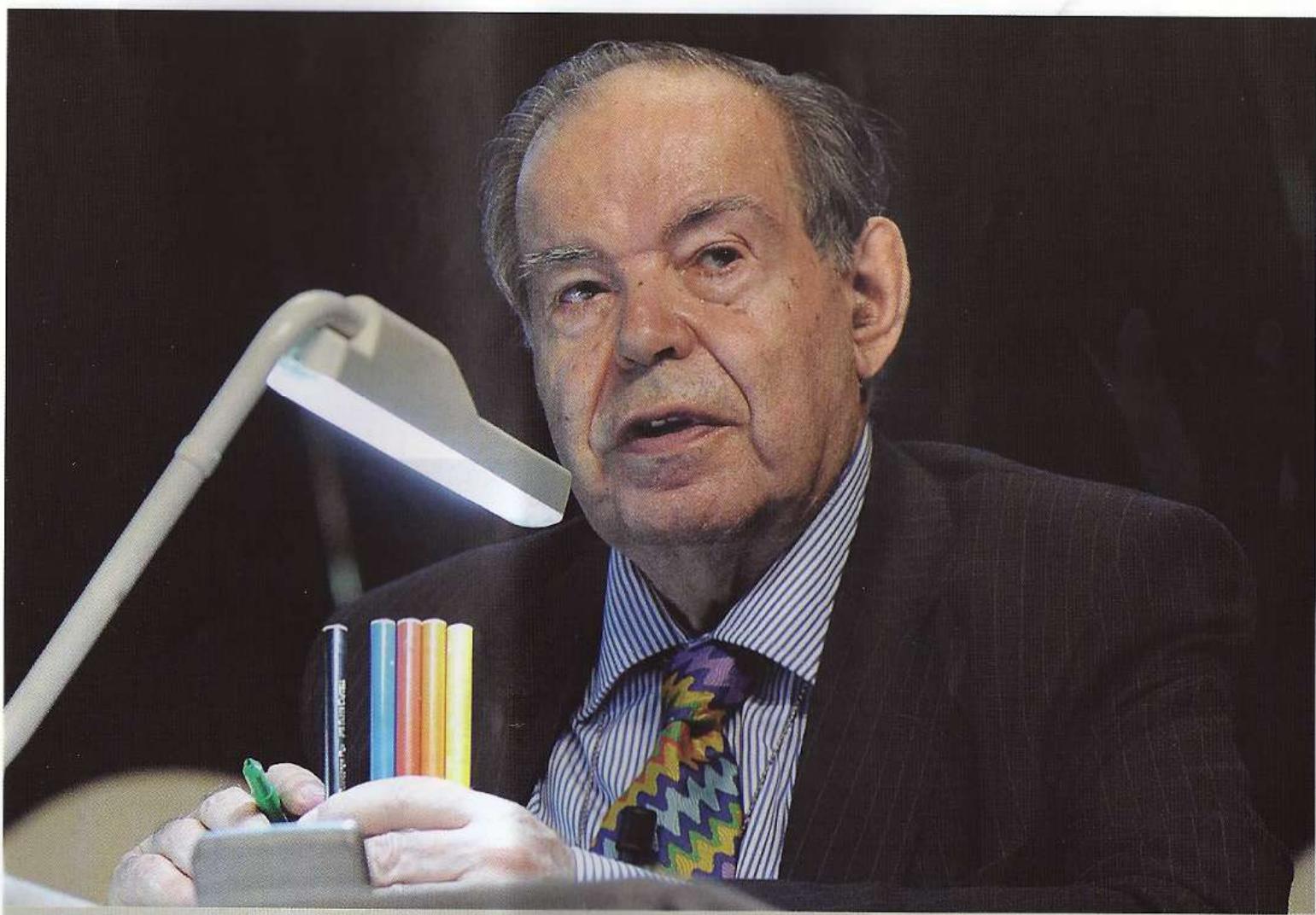
► Res se ne bi rad opredeljeval. (premislek) Na primer, Richard Branson. Zdi se mi, da je njegov promet večji od Coca-Colinega. Ko ga srečate, je zelo običajen, prijazen, nasmejan fant. Ne dobite vtisa, da je poslovnež velikega formata.

V tej regiji ste veliko sodelovali s pokojnim Draganom Sakanom. Skupaj sta tudi ustavili Svet za novo razmišljanje.

► Rad sem se odzval na povabilo Dragana Sakana. Bil je zelo ustvarjaljen in zelo osredotočen na to, da zadeve naredi. Rad sem ga srečeval. MM

MED AGENCIJAMMI

#364 / MARKETING M



Dr. Edward de Bono sodi med petdeset najpomembnejših mislecev na svetu in med dvesto petdeset ljudi, ki so človeštvu največ prispevali. Njegov življenjski projekt je namreč, da ljudem pomaga k izboljšanju njihovega razmišljanja – da bi razmišljali in posledično delovali bolj zavestno ter tako tudi bolj kreativno in konstruktivno, pozitivno in sodelovalno. V ta namen je napisal več kot osemdeset knjig, od katerih sta najbolj znani tisti s tehnikama Šest klobukov razmišljanja in Lateralno razmišljanje.